

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

THÈSE PRÉSENTÉE À

COMME EXIGENCE PARTIELLE

DU DOCTORAT EN DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL

PROGRAMME OFFERT CONJOINTEMENT PAR

L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À CHICOUTIMI

ET L'UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À RIMOUSKI

Présenté par Olivier Riffon

À Martin Simard

Ainsi qu'aux membres du jury :

Barbara Bader, Marie-José Fortin et Nicole Huybens

Représentations du développement durable : analyse des dynamiques  
d'acteurs et des processus pour la durabilité en milieu municipal au Québec

10 août 2016

Ce qui va sans le dire va encore mieux en le disant

Charles Maurice de Talleyrand-Périgord

## Identification du jury

Université du Québec à Chicoutimi

Cette thèse intitulée :

Représentations du développement durable: analyse des dynamiques d'acteurs et des processus pour la durabilité en milieu municipal au Québec

Présentée par Olivier Riffon

a été évaluée par un jury composé des personnes suivantes :

Président :

Directeur de recherche : Monsieur Martin Simard

Membre du jury : Madame Barbara Bader, Université Laval

Madame Nicole Huybens, UQAC

et Madame Marie-José Fortin, UQAR

## Résumé

Le gouvernement du Québec s'est doté d'une Loi sur le développement durable (Québec, 2006) et d'une Stratégie quinquennale (2008-2013) pour son application dans l'administration publique (Québec, 2007). La Loi prévoit que les collectivités territoriales (municipalités et municipalités régionales de comté (MRC)) pourraient éventuellement devoir participer à l'effort de mise en œuvre du développement durable. Un objectif du plan d'action du Ministère des affaires municipales, des régions et de l'occupation du territoire (MAMROT) ainsi que l'avant-projet de loi sur *l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme* confirment cette volonté du gouvernement québécois.

Malgré l'absence d'obligation, quelques collectivités québécoises ont déjà entrepris une démarche afin de se doter d'un plan d'action de développement durable. Devant l'absence de lignes directrices claires ou de règles d'application à l'échelle locale, divers processus de mise en œuvre du développement durable ont été utilisés pour guider la démarche de ces collectivités. Ainsi, au Québec, des municipalités ont adopté le cadre de mise en œuvre de l'Agenda 21 local, de The Natural Step, du réseau Québécois des Villes et villages en santé, de la planification stratégique de développement durable, et enfin des outils de planification territoriale tels le plan d'urbanisme et le schéma d'aménagement et de développement. Tous ces processus suggèrent que la participation des acteurs territoriaux représente une condition de succès. Ils proposent donc des mécanismes de participation variés.

Ces différents processus réfèrent toutefois à des interprétations différentes du développement durable et de la participation. Les acteurs qui participent à ces démarches ne partagent pas tous la même représentation sociale de ces concepts complexes. L'objectif principal de la recherche consiste donc à analyser comment les processus spécifiques utilisés pour la mise en œuvre d'une démarche territoriale de développement durable sont issus de différentes représentations sociales du développement durable, et à évaluer si le degré de concordance entre ces représentations va affecter l'engagement des acteurs territoriaux dans les modalités de gouvernance participative en place.

Cette recherche a permis de répertorier, à partir de la littérature, mais également du discours des acteurs et des municipalités, les finalités du développement durable, ses multiples conceptions, les approches de mise en œuvre, les modalités d'application qui les caractérisent et les différentes logiques de la participation des acteurs à ces démarches. La typologie des représentations sociales du développement durable qui en découle sert par la suite d'outil d'analyse afin de définir les caractéristiques des différents processus de mise en œuvre territoriale du développement durable au sein des collectivités locales québécoises. Elle sert également à caractériser les représentations des acteurs, afin de vérifier si la concordance entre la représentation des acteurs territoriaux et celle promue par le processus sélectionné peut influencer leur degré d'engagement et, éventuellement, la réussite de la démarche. Les théories de l'engagement organisationnel sont utilisées pour caractériser le

niveau d'engagement des acteurs au sein des comités de développement durable des différentes municipalités investiguées. L'objectif est de mieux comprendre les motivations des acteurs et les facteurs qui favorisent la mise en place des stratégies collectives pour le développement durable des territoires.

Cette recherche a été réalisée avec une méthodologie scientifique particulière, incluant une approche praxéologique et transdisciplinaire. Pour réaliser cette recherche, des entrevues individuelles ont été menées dans cinq municipalités du Québec, sélectionnées en fonction des processus de mise en œuvre du développement durable qu'elles mobilisent, de leur degré d'avancement et de la disponibilité des données. Il s'agit des municipalités de Rouyn-Noranda (Réseau Québécois des Villes et Villages en Santé), de Baie-Saint-Paul (Agenda 21 local), de Rivière-du-Loup (The Natural Step), de Salaberry-de-Valleyfield (planification stratégique de DD) et de Lac-Beauport (plan d'urbanisme durable). Les entrevues ont visé soixante acteurs impliqués dans ces démarches (élus, maires, directeurs généraux, fonctionnaires municipaux et autres acteurs territoriaux) afin d'obtenir le portrait le plus complet possible des représentations sociales du développement durable en présence.

L'analyse des discours et des démarches avec la typologie a permis de vérifier dans quelle mesure la concordance entre la représentation d'un acteur et celle promue par l'administration de sa municipalité, par le biais de la démarche dans laquelle il s'implique, pouvait influencer son degré d'engagement dans le processus. L'analyse des discours a également permis d'identifier une série de combinaisons de finalités, d'approches et de logiques de participation qui sont plus fréquentes, ou prépondérantes, dans le discours des acteurs.

Au-delà d'un enrichissement des théories sur les représentations sociales du développement durable et de la participation publique, les résultats de la recherche pourraient permettre aux municipalités de faire des choix de processus plus adaptés au contexte, aux besoins et à la culture de la collectivité et de son administration, afin de créer des conditions favorables pour la mise en œuvre locale du développement durable, notamment par une participation et une adhésion accrue des acteurs territoriaux. Cette mobilisation est tributaire d'une meilleure communication entre les acteurs, laquelle pourrait être facilitée par la typologie développée dans cette étude.

## Remerciements

L'aboutissement de ce travail de recherche n'aurait pas été possible sans l'aide et le support d'un grand nombre de personnes, qu'il est à propos de remercier ici. Tout d'abord, je tiens à remercier Martin Simard pour son support, sa patience, et la pertinence de ses conseils. Merci également à Christiane Gagnon, qui a assisté à l'émergence de ce projet.

Je remercie Nicole Huybens et Claude Villeneuve, ainsi que l'ensemble de l'équipe de la Chaire en éco-conseil, pour leurs commentaires sur la typologie des représentations sociales du développement durable qui sert de pierre angulaire à cette recherche. Merci à mes étudiants qui, en s'appropriant et en utilisant cette typologie, ont contribué par leurs travaux et leurs commentaires, à la bonifier.

Je tiens à remercier l'ensemble des participants impliqués dans ma recherche, et plus particulièrement les chargés de projets de chaque municipalité qui ont été d'une aide précieuse. Merci également aux nombreuses personnes avec qui j'ai eu l'occasion de collaborer dans le cadre de ce projet, au MAMOT, dans les municipalités, dans les MRC et ailleurs. Leurs avis et leurs conseils ont grandement contribué à enrichir ma réflexion.

Je tiens également à remercier, pour leur appui financier, les programmes de bourses du CRSH, de l'UQAC, du CRDT et de l'éco-conseil via la bourse Di Castri.

Merci à ma famille, ma conjointe, mes enfants et mes amis, dont le soutien et les encouragements n'ont jamais cessé tout au long de la réalisation de ce travail. C'est en grande partie grâce à eux que ce projet a pu aboutir.

Merci enfin à tous les acteurs de changement, qui travaillent à petite et à grande échelle pour une transition vers un monde plus agréable à vivre pour tous.

# Table des matières

<i>Identification du jury</i> .....	<i>iii</i>
<i>Résumé</i> .....	<i>iv</i>
<i>Remerciements</i> .....	<i>vi</i>
<i>Table des matières</i> .....	<i>vii</i>
<i>Liste des cartes et des figures</i> .....	<i>xiii</i>
<i>Liste des tableaux</i> .....	<i>xv</i>
<i>Liste des sigles et abréviations</i> .....	<i>xvii</i>
<i>Introduction</i> .....	<b>1</b>
<i>Chapitre 1</i> .....	<b>6</b>
<i>Problématique de recherche</i> .....	<b>6</b>
<b>1.1– Développement durable et municipalités</b> .....	<b>9</b>
1.1.1 – Développement durable et question urbaine : un intérêt réciproque.....	9
1.1.2 – De la planification urbaine au développement urbain durable .....	10
1.1.3 - Collectivité durable : un concept aux contours indéfinis .....	16
1.1.4 – Des enjeux territorialisés.....	24
<b>1.2– Le défi de la participation des acteurs territoriaux</b> .....	<b>27</b>
1.2.1 – Participation et développement durable .....	27
1.2.2 – Des écueils à éviter.....	31
1.2.3 – Des acteurs territoriaux à la recherche de leur rôle.....	34
<b>1.3– Les multiples représentations sociales du développement durable et de la participation</b> .....	<b>37</b>
1.3.1 – Des concepts polysémiques .....	37
1.3.3 – De la concordance à l’engagement .....	42
<b>1.4 – Une diversité de processus pour guider la mise en œuvre du développement durable dans les municipalités</b> .....	<b>45</b>
1.4.1 – Un coffre à outils bien rempli.....	45
1.4.2 - Des municipalités en expérimentation .....	46
<i>Chapitre 2</i> .....	<b>47</b>
<i>Objectifs, questions et pertinence de la recherche</i> .....	<b>47</b>

<b>2.1 - Questions et hypothèses de recherche.....</b>	<b>47</b>
2.1.1 – Pertinence d’une typologie des représentations sociales du développement durable .....	49
2.1.2 – Mesure de l’engagement des acteurs .....	49
2.1.3 – Processus d’élaboration de la représentation .....	49
2.1.4 – Hypothèses de recherches .....	50
<b>2.2 - Objectifs de recherches .....</b>	<b>51</b>
<b>2.3 - Pertinence sociale : le projet du développement durable, du national au municipal .....</b>	<b>52</b>
2.3.1 – Un cadre national .....	53
2.3.2 – Des laboratoires municipaux .....	54
2.3.3 – Des attentes citoyennes .....	57
2.3.4 – Une explosion des compétences et des expertises .....	57
<b>2.4 – Pertinence scientifique : représentations sociales et mise en œuvre territoriale du développement durable.....</b>	<b>60</b>
2.4.1 – Clarification des différentes compréhensions du développement durable .....	61
2.4.2 – Engagement des acteurs territoriaux dans les démarches participatives de développement durable .....	66
2.4.3 – Une démarche transdisciplinaire, praxéologique et éthique .....	69
 <b>Chapitre 3 .....</b>	 <b>74</b>
<b>Fondements épistémologiques, méthodologiques et théoriques .....</b>	<b>74</b>
<b>3.1 – Ancrage épistémologique : constructivisme, interactionnisme et complexité .....</b>	<b>75</b>
3.1.1 – Une perspective constructiviste .....	76
3.1.2 – L’interactionnisme .....	78
3.1.3 – La complexité .....	80
<b>3.2 – Méthodologie de recherche .....</b>	<b>82</b>
3.2.1 – Cadre général de la recherche.....	82
3.2.2 – Théorisation ancrée.....	84
3.2.3 – Praxéologie .....	85
3.2.4 – Une méthodologie hybride.....	87
<b>3.3 - Ancrage théorique.....</b>	<b>88</b>
3.3.1 – Champ d’études : développement territorial durable .....	89
3.3.1.1 – Les racines communes des différents paradigmes de développement.....	90
3.3.1.2 – Vers un paradigme de développement territorial .....	94
3.3.1.3 – L’évolution du concept de développement durable .....	101
3.3.1.4 - Le développement durable appliqué aux échelles locales et régionales .....	108
3.3.1.5 – La gouvernance territoriale et participative du développement durable.....	112
3.3.2 - Sujet à l’étude : Les représentations sociales du développement durable.....	117
3.3.2.1 – Les représentations sociales d’un objet .....	117
3.3.2.2 – L’étude des représentations sociales .....	121
3.3.2.3 – Les représentations sociales et le développement durable .....	123
3.3.2.4 - Revue des typologies existantes pour le développement durable et la participation .....	126
3.3.3– Champ d’analyse : L’engagement des acteurs dans des démarches territoriales de développement durable .....	138



3.3.3.1 — La gouvernance territoriale du développement durable au Québec.....	138
3.3.3.2 – Les processus de mise en œuvre territoriale.....	142
3.3.3.3 – Les mécanismes de participation des acteurs territoriaux.....	145
3.3.3.4 – L’engagement des acteurs territoriaux.....	150
<b>Chapitre 4.....</b>	<b>159</b>
<b>Stratégie de recherche et méthodes d’investigation.....</b>	<b>159</b>
<b>4.1 – L’étude de cas.....</b>	<b>159</b>
<b>4.2 – Méthode d’échantillonnage.....</b>	<b>160</b>
<b>4.3- Cas étudiés.....</b>	<b>161</b>
4.3.1 – Portrait territorial de Rouyn-Noranda.....	163
4.3.2 – Portrait territorial de Baie-Saint-Paul.....	164
4.3.3 – Portrait territorial de Rivière-du-Loup.....	165
4.3.4 – Portrait territorial de Salaberry-de-Valleyfield.....	166
4.3.5 – Portrait territorial de Lac-Beauport.....	167
<b>4.4 – Cadre d’investigation et d’analyse.....</b>	<b>168</b>
4.4.1 - Proposition d’une typologie.....	168
4.4.2 - Réalisation des études de terrain.....	169
4.4.3 - Codage et validation de la typologie par l’analyse des discours, des documents et des outils .	172
4.4.4 - Description et analyse des données.....	173
4.4.4.1 - Identifier les représentations du développement durable.....	173
4.4.4.2 - Évaluer la concordance entre les différentes représentations du développement durable exprimées.....	174
4.4.4.3 - Mesurer le degré d’engagement des acteurs territoriaux.....	175
4.4.4.4 - Mise en relation des variables indépendantes et dépendantes.....	177
4.4.4.5 - Recherche de combinaison de représentation et d’influences significatives.....	177
<b>4.5– Validité et fiabilité scientifiques.....</b>	<b>178</b>
<b>4.6 – Considérations éthiques.....</b>	<b>179</b>
<b>Chapitre 5.....</b>	<b>180</b>
<b>Résultats : Typologie des représentations sociales du développement durable.....</b>	<b>180</b>
<b>5.1 - Finalités du développement durable.....</b>	<b>182</b>
5.1.1 - Finalité biocentrée.....	183
5.1.2 - Finalité écocentrée.....	185
5.1.3 - Finalité anthropocentrée.....	186
5.1.4 - Finalité sociocentrée.....	187
5.1.5 - Finalité technocentrée.....	188
5.1.6 - Finalité multicentrée.....	189
5.1.7 - Synthèse des finalités du développement durable.....	190
<b>5.2 – Conceptions du développement durable.....</b>	<b>191</b>

5.2.1 – Dimensions considérées .....	192
5.2.2 – Relation entre les dimensions .....	194
5.2.3 – Complexité et multidimensionnalité .....	198
5.2.4 – Caractère statique ou dynamique .....	201
5.2.5 – Synthèse des conceptions du développement durable .....	201
<b>5.3 – Approches du développement durable .....</b>	<b>202</b>
5.3.1 – Approche économiste .....	203
5.3.2 – Approche environnementaliste .....	206
5.3.3 – Approche humaniste .....	208
5.3.4 – Approche écologiste ou systémique .....	210
5.3.5 – Approche territoriale ou spatiale .....	213
5.3.6 – Approche politique .....	216
5.3.7 – Approche technoscientifique .....	218
5.3.8 – Approche éthique .....	221
5.3.9 – Synthèse des approches de développement durable .....	223
<b>5.4– Stratégie de mise en œuvre du développement durable .....</b>	<b>225</b>
5.4.1 – Direction : Stratégies ascendante et descendante .....	226
5.4.2 – Participation : Stratégies participative et autoritaire .....	228
5.4.3 – Cadre : Stratégies prescriptive et volontaire .....	230
5.4.4 – Gestion : Stratégies pragmatique et planificatrice .....	234
5.4.5 – Champ d'application : Stratégies globale et sectorielle .....	236
5.4.6 – Intégration : Stratégies parallèle et intégrée .....	237
5.4.7 – Dépendance : Stratégies endogène et exogène .....	240
5.4.8 – Prospective : Stratégies prévisionnelle et rétrospective .....	242
5.4.9 – Initiative : Stratégies réactive et proactive .....	244
5.4.10 – Adaptation : Stratégies réformatrice et transformatrice .....	246
5.4.11 – Orientation : Stratégies orientée vers l'interne et vers l'externe .....	249
5.4.12 – Marge de manoeuvre : Stratégies sous contrainte et sans contrainte .....	251
5.4.13 – Synthèse des stratégies de mise en œuvre du développement durable .....	253
<b>5.5 - Logiques de la participation .....</b>	<b>255</b>
5.5.1 – Logique fondamentale .....	256
5.5.2 – Logique éthique .....	257
5.5.3 – Logique démocratique .....	259
5.5.4 – Logique solidaire .....	263
5.5.5 – Logique encapacitante ou d'empowerment .....	265
5.5.6 – Logique de subsidiarité .....	268
5.5.7 – Logique contestataire .....	270
5.5.8 – Logique de consensus .....	271
5.5.9 – Logique partenariale ou collaborative .....	274
5.5.10 – Logique de gestion .....	276
5.5.11 – Logique fonctionnelle ou légitimante .....	279
5.5.12 – Logique opportuniste .....	282
5.5.13 – Logique normative .....	283
5.5.14 – Logique restrictive .....	284
5.5.15 – Synthèse des logiques de participation .....	286
<b>5.6– Synthèse de la typologie du développement durable .....</b>	<b>290</b>

<b>Chapitre 6</b> .....	<b>293</b>
<b>Résultats : les représentations du développement durable dans les municipalités investiguées</b> .....	<b>293</b>
<b>6.1 — Rouyn-Noranda et le processus des Villes et villages en santé</b> .....	<b>295</b>
6.1.1 — Le processus du Réseau Québécois des Villes et Villages en Santé .....	295
6.1.2 — Historique de la démarche à Rouyn-Noranda .....	299
6.1.3 — Représentations du développement durable à Rouyn-Noranda .....	301
<b>6.2 — Baie-Saint-Paul et l’Agenda 21 local</b> .....	<b>310</b>
6.2.1 — L’Agenda 21 local .....	310
6.2.2 — Historique de la démarche de développement durable .....	315
6.2.3 — Représentations du développement durable à Baie-Saint-Paul .....	317
<b>6.3 — Rivière-du-Loup et The Natural Step</b> .....	<b>328</b>
6.3.1 — The Natural Step et les écomunicipalités .....	328
6.3.2 — Historique de la démarche de développement durable .....	333
6.3.3 — Représentations du développement durable à Rivière-du-Loup .....	335
<b>6.4 — Salaberry-de-Valleyfield et la planification stratégique</b> .....	<b>349</b>
6.4.1 — Planification stratégique du développement durable .....	349
6.4.2 — Historique de la démarche de développement durable .....	353
6.4.3 — Représentations du développement durable à Salaberry-de-Valleyfield .....	355
<b>6.5 — Lac-Beauport et la planification territoriale</b> .....	<b>366</b>
6.5.1 — La planification territoriale .....	366
6.5.2 — Historique de la démarche de développement durable .....	371
6.5.3 — Représentations du développement durable à Lac-Beauport .....	372
<b>6.6 — Synthèse des représentations des outils et des municipalités</b> .....	<b>383</b>
 <b>Chapitre 7</b> .....	 <b>398</b>
<b>Résultats : La concordance des représentations comme condition d’engagement des acteurs et de succès des démarches</b> .....	<b>398</b>
<b>7.1 — Représentations des acteurs</b> .....	<b>398</b>
7.1.1 — Évaluation de la concordance des représentations et des logiques .....	400
<b>7.2 — Engagement des acteurs</b> .....	<b>404</b>
<b>7.3 — La concordance des représentations sociales du développement durable comme condition d’engagement</b> .....	<b>408</b>
 <b>Chapitre 8</b> .....	 <b>419</b>
<b>Résultats : Analyses des représentations sociales du développement durable des acteurs .....</b>	<b>419</b>

8.1 - Les finalités, approches et logiques de participation prépondérantes.....	420
8.2 - L'influence des domaines professionnels et des fonctions.....	424
8.3 - Les combinaisons de finalités du développement durable .....	427
8.4 - Les combinaisons d'approches du développement durable.....	428
8.5 - Les combinaisons de logiques de participation .....	431
8.6 - Les combinaisons de stratégies .....	440
8.7 - Les finalités et conceptions associées aux approches.....	443
8.8- Les finalités et les approches associées aux logiques .....	453
 <i>Chapitre 9</i> .....	 <b>472</b>
<i>Discussion et perspectives</i> .....	<b>472</b>
9.1 - La typologie comme contribution à une meilleure communication .....	472
9.2 - Limites et perspectives .....	479
 <i>Conclusion générale</i> .....	 <b>485</b>
 <i>Bibliographie</i> .....	 <b>488</b>
 <i>Annexe 1 : Canevas d'entrevue pour les entretiens individuels</i> .....	 <b>516</b>
<i>Annexe 2 : Déclaration de consentement pour les entrevues individuelles</i> .....	<b>521</b>
<i>Annexe 3 : Certificat éthique</i> .....	<b>524</b>
<i>Annexe 4 : Exemples d'extraits et de commentaires pour l'identification des représentations sociales et l'évaluation du degré d'engagement des acteurs</i> .....	<b>525</b>
<i>Annexe 5 : Résultats complets</i> .....	<b>536</b>
Résultats 1 : Représentations dans les municipalités.....	536
Résultats 2 : Représentations chez les participants et concordance .....	539
Résultats 3 : Degré d'engagement des acteurs .....	544
Résultats 4 : Corrélations de la concordance des représentations et de l'engagement.....	547
Résultats 5 : Liens entre le domaine professionnel, les fonctions et les représentations sociales du développement durable .....	548

## Liste des cartes et des figures

Figure 1 : Évolution des concepts de planification urbaine (Hodge et Gordon, 2013) .....	12
Figure 2 : Municipalités et MRC québécoises ayant entrepris une démarche territoriale de développement durable (source : www.a211.qc.ca) .....	55
Figure 3 : Organisation des concepts constituant les fondements théoriques.....	88
Figure 4 : Synthèse du processus d'élaboration d'une représentation par un acteur .....	125
Figure 5 : Modèle de la Chaire en éco-conseil .....	128
Figure 6 : Cube de la démocratie pour trois processus participatifs (Fung, 2006) .....	133
Figure 7 : Différentes configurations d'organisation dans les processus collaboratifs .....	149
Figure 8 : Localisation des municipalités investiguées .....	162
Figure 9 : Organisation (hiérarchisation) des niveaux typologiques .....	181
Figure 10 : Conception du développement durable avec une finalité biocentrée (Léa et Brodhag, 2004) .....	184
Figure 11 : Conception du développement durable avec une finalité anthropocentrée (tiré de Léa et Brodhag, 2004) .....	186
Figure 12 : Conception du développement durable avec une finalité sociocentrée (tiré de Léa et Brodhag, 2004) .....	188
Figure 13 : Conception à trois dimensions égalitaires .....	195
Figure 14 : Conception à trois dimensions priorisées .....	196
Figure 15 : Conception à quatre dimensions subordonnées (Modèle de Passet).....	197
Figure 16 : Conception à cinq dimensions hiérarchisées (Modèle de Gendron et Revéret) .....	198
Figure 17 : Intégration de la complexité dans la conception du développement durable...	199
Figure 18 : Classification des concepts selon le niveau de transformation (Hopwood et coll., 2005) .....	247
Figure 19 : Classification des logiques de la participation selon la nature des intentions et des effets .....	288
Figure 20 : Considération de la science et du politique dans les logiques de participation	289
Figure 21 : Conception du Réseau Québécois des Villes et Villages en Santé .....	298
Figure 22 : Conception du DD à Rouyn-Noranda .....	302
Figure 23 : Conception du DD du processus d'agenda 21 local .....	313
Figure 24 : Conception du DD à Baie-Saint-Paul.....	319
Figure 25 : Quatre principes de durabilité de The Natural Step (TSN, 2009).....	329
Figure 26 : Conception du DD du processus The Natural Step.....	330
Figure 27 : Méthode ABCD de The Natural Step (TNS, 2009) .....	331
Figure 28 : Conception du DD à Rivière-du-Loup .....	337
Figure 29 : Conception du DD du processus de planification stratégique.....	350
Figure 30 : Cycle de planification stratégique du développement durable.....	351
Figure 31 : Conception du DD à Salaberry-de-Valleyfield .....	357
Figure 32 : Conception du DD du processus de planification territoriale .....	368
Figure 33 : Conception du DD à Lac Beauport .....	375
Figure 34 : Conceptions du développement durable des municipalités investiguées.....	388

Figure 35 : Axes stratégiques avec la position relative de chaque municipalité (partie 1).	391
Figure 36 : Axes stratégiques avec la position relative de chaque municipalité (partie 2).	392
Figure 37 : Modèle à trois composantes de l'engagement (Meyer et Allen, 1994)	410
Figure 38 : Structure du chapitre 8 et des éléments de représentation analysés.	420
Figure 39: Conceptions économicistes chez les acteurs	445
Figure 40 : Conceptions environnementalistes chez les acteurs	446
Figure 41 : Conceptions humanistes chez les acteurs	447
Figure 42 : Conceptions écologistes chez les acteurs	448
Figure 43 : Conceptions territoriales chez les acteurs	449
Figure 44 : Conceptions politiques chez les acteurs	450
Figure 45 : Conceptions technoscientifiques chez les acteurs	451
Figure 46 : Conceptions éthiques chez les acteurs	452
Figure 47 : Liens forts et moyens entre les approches et les finalités	453
Figure 48 : Liens forts entre les logiques et les finalités	467
Figure 49 : Liens forts entre les logiques et les approches	468
Figure 50 : Mécanisme de résolution de problème complexe (Kaner, 2007)	477
Figure 51 : Influences potentielles dans l'élaboration d'une représentation	482

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Dimensions qui caractérisent une collectivité durable .....	19
Tableau 2 : Principes qui caractérisent une collectivité durable.....	20
Tableau 3 : Qualités qui caractérisent une collectivité durable .....	22
Tableau 4 : Stratégies mobilisées par les collectivités durables .....	23
Tableau 5 : Problématiques et enjeux des collectivités durables.....	25
Tableau 6 : Difficultés liées à la mise en œuvre de processus de participation.....	31
Tableau 7 : Objectifs principaux et secondaires de la recherche .....	51
Tableau 8 : Résumé des caractéristiques de la recherche, selon Angers (2005) .....	83
Tableau 9 : Conditions d'un développement durable appliqué au territoire .....	111
Tableau 10 : Conditions d'une bonne gouvernance territoriale .....	113
Tableau 11 : Instruments utilisés pour l'application territoriale du développement durable .....	143
Tableau 12 : Formes et outils pour la participation .....	146
Tableau 13 : Comparaison géographique et sociodémographique des cas étudiés .....	162
Tableau 14 : Type d'acteurs ciblés pour les entrevues dans chaque municipalité .....	171
Tableau 15 : Niveau de concordance des éléments typologiques.....	175
Tableau 16 : Facteurs et critères permettant d'évaluer le degré d'engagement des acteurs	176
Tableau 17 : Résumé des finalités du développement durable .....	191
Tableau 18 : Comparaison des modèles de développement durable selon les auteurs.....	193
Tableau 19 : Caractéristiques de différentes approches de DD .....	224
Tableau 20 : Caractéristiques de différentes stratégies de DD .....	254
Tableau 21 : Résumé des logiques de participation.....	287
Tableau 22 : Description des cinq zones .....	289
Tableau 23 : Résumé de la typologie des représentations du développement durable.....	291
Tableau 24 : Textes fondateurs et documents explicatifs des différents processus.....	294
Tableau 25 : Représentation du DD pour le processus de Villes et Villages en Santé.....	299
Tableau 26 : Représentation du développement durable à Rouyn-Noranda .....	310
Tableau 27 : Représentation du DD du processus de l'agenda 21 local .....	315
Tableau 28 : Représentation du DD à Baie-Saint-Paul.....	328
Tableau 29 : Représentation du DD de The Natural Step.....	332
Tableau 30 : Représentation du DD à Rivière-du-Loup.....	348
Tableau 31 : Représentation du DD de la planification stratégique .....	353
Tableau 32 : Représentation du DD à Salaberry-de-Valleyfield .....	366
Tableau 33: Représentation du DD de la planification territoriale .....	371
Tableau 34: Représentation du DD à Lac Beauport .....	383
Tableau 35 : Comparaison des processus de mise en œuvre du développement durable en milieu municipal actuellement utilisés au Québec .....	384
Tableau 36 : Finalités du développement durable véhiculées par les municipalités .....	386
Tableau 37 : Approches du développement durable véhiculées par les municipalités.....	389
Tableau 38 : Niveau de concordance des stratégies des municipalités.....	394
Tableau 39 : Logiques de la participation véhiculées par les municipalités.....	396

Tableau 40 : Exemples d'extraits du discours des acteurs s'inscrivant dans les diverses finalités, approches et logiques de participation .....	399
Tableau 41 : Moyennes des degrés de concordance des représentations .....	401
Tableau 42 : Moyennes des degrés de concordance des représentations pour les deux groupes d'acteurs.....	402
Tableau 43 : Exemples d'extraits de discours permettant de juger des différents critères d'engagement .....	405
Tableau 44 : Moyennes des niveaux d'engagement des acteurs .....	406
Tableau 45 : Corrélations entre les degrés de concordance et les facteurs d'engagement ..	409
Tableau 46 : Finalités du DD des participants .....	421
Tableau 47 : Approche du DD des participants .....	422
Tableau 48 : Logique de participation des participants .....	423
Tableau 49 : Liens entre le domaine professionnel, les fonctions et les représentations ...	425
Tableau 50 : Liens entre certaines finalités .....	428
Tableau 51 : Liens entre les approches .....	429
Tableau 52 : Liens entre les logiques de participation.....	432
Tableau 53 : Liens entre les approches et les finalités.....	444
Tableau 54 : Liens entre les logiques et les finalités .....	454
Tableau 55 : Liens entre les logiques et les approches .....	455



## Liste des sigles et abréviations

A21L :	Agenda 21 <sup>e</sup> siècle local ou Agenda 21 local
DD :	Développement durable
DIDD :	Démarche intégrée de développement durable
DL :	Développement local
DR :	Développement régional
DS :	Développement social
DT :	Développement territorial
DTD :	Développement territorial durable
ICLEI :	International Council for Local Environmental Initiative ou Conseil international des initiatives environnementales locales
LAU :	Loi sur l'aménagement et l'urbanisme
MAMROT :	Ministère des affaires municipales, des régions et de l'occupation du territoire (Devenu MAMOT en 2014)
MRC :	Municipalité régionale de comté
NIMBY :	Not in my backyard
ONU :	Organisation des Nations-Unies
OQADD :	Outils de questionnement et d'analyse des critères du développement durable
OCDE :	Organisation de coopération et de développement économique
PADD :	Plan d'action de développement durable
PDMC :	Pas dans ma cour
PSDD :	Planification stratégique du développement durable
SAD :	Schéma d'aménagement et de développement
TACOM :	Table d'accompagnement-conseil des organismes municipaux
TNS :	The Natural Step
UQAC :	Université du Québec à Chicoutimi

## Introduction

Les collectivités québécoises font face à plusieurs défis en ce début de 21<sup>e</sup> siècle, qu'elles soient de petite ou de grande taille, qu'elles soient situées en milieu urbain ou rural, qu'elles soient positionnées dans la vallée du Saint-Laurent ou dans une région périphérique. Ces défis sont complexes : ils réfèrent à la fois à des enjeux sociaux, économiques, environnementaux. Citons par exemple la décroissance démographique, le vieillissement de la population, la vulnérabilité économique ou l'étalement urbain (Breton, 2007; Emelianoff, 2005; Mancebo, 2009; M. Simard, 2006). Ces défis peuvent, dans certains cas, remettre en question la viabilité de certains modes de développement, voire des collectivités en tant que telles.

À la lumière de l'actualité, tant aux paliers local qu'international, nous pouvons constater l'importance historique de la prise en compte des limites du mode de développement actuel et du nécessaire questionnement sur sa durabilité. Ce constat est à la base du développement durable, concept proposé sous une forme embryonnaire dans les années 1970 par la communauté internationale pour tenter de réduire les impacts délétères du développement sur l'environnement et les collectivités, notamment en ce qui touchait la surexploitation des ressources (Meadows & Delaunay, 1972). Près de quatre décennies plus tard, et malgré les imprécisions de ses modalités de mise en œuvre, le développement durable s'impose encore aux yeux de plusieurs : « il est au cœur du paradigme sociétal qui guidera l'activité humaine tout au long du 21<sup>e</sup> siècle » (Bourque, 2009, p. 1).

Si le concept du développement durable est d'abord issu du travail des institutions internationales, la question de son application se pose en grande partie à l'échelle locale

(Theys, 2002 ; Gagnon, 2006)<sup>1</sup>, entre autres dans les municipalités, où les administrations locales gèrent les services de proximité. Le développement durable est souvent évoqué comme piste de solution pour aider les municipalités et les collectivités à faire face aux défis auxquels elles sont confrontées (Gagnon, 2006; Hamman, 2011; Vallance & Perkins, 2010). Partout dans le monde et dans divers contextes, des milliers de collectivités, de municipalités et de villes ont ainsi entrepris des démarches territoriales de développement durable, contribuant à la construction d'un nouveau courant de planification territoriale, plus participatif et plus englobant. Le concept de collectivité durable, ou de ville durable, gagne encore en notoriété et s'inscrit dans le continuum de l'évolution des manières de penser et d'aménager les villes et les collectivités (Hodge & Gordon, 2013; Wolfe, 1994).

Au Québec, le gouvernement provincial s'est doté d'une Loi sur le DD (Québec, 2006) et d'une Stratégie quinquennale (2008-2013) pour son application dans l'administration publique (Québec, 2007)<sup>2</sup>. La Loi prévoit également, dans un deuxième temps, que les collectivités territoriales pourraient devoir participer à l'effort de mise en œuvre du développement durable par l'assujettissement des administrations municipales. Il existe par ailleurs une concordance importante entre la mission des administrations municipales et l'application des principes du développement durable. Les collectivités territoriales québécoises semblent inévitablement concernées par la mise en œuvre de ce concept, qu'elles solliciteront de différentes façons, en ayant recours à des outils, des approches et des stratégies adaptées à leur contexte et à leurs valeurs. Dans cette optique, il apparaît pertinent d'étudier les différents processus de mise en œuvre existants, développés pour faciliter la mise en œuvre des principes de développement durable au sein des collectivités territoriales.

Malgré le fait que le développement durable fasse l'objet d'un large consensus sociétal dans les sociétés post-industrielles (Vallance et Perkins, 2010), l'opérationnalisation de ce concept multidisciplinaire et polysémique, en particulier à

---

<sup>1</sup> Il s'agit d'un principe qui a été résumé par la formule « agir localement, penser globalement », employée par René Dubos au sommet sur l'environnement de Stockholm en 1972.

<sup>2</sup> L'aménagement durable du territoire y est élevé au rang d'orientation prioritaire.

l'échelle des territoires locaux et régionaux, demeure tout un défi (Lévy et Emelianoff, 2011). Son appropriation par les acteurs de différents milieux a mené à la multiplication de ses interprétations, ou des représentations sociales qui y sont associées, ce qui peut s'observer par ses multiples conceptions, finalités, approches et stratégies de mise en oeuvre qui sont proposées dans différents contextes. Cette variété d'interprétations s'observe également dans les multiples outils et mécanismes développés pour son opérationnalisation. En l'absence de repères terminologiques et conceptuels, les risques de confusion et d'actions contreproductives sont importants, ce qui représente un défi pour les administrations publiques qui mettent en oeuvre des démarches territoriales de développement durable

Un second défi des administrations municipales est celui de la mobilisation des acteurs territoriaux et de leur engagement continu à la démarche<sup>3</sup>. Plusieurs techniques, stratégies et outils sont utilisés, avec des effets variables, pour favoriser la participation des acteurs territoriaux. Or, la participation est également un concept complexe et polysémique, également traversé par une multitude d'interprétations touchant ses finalités et ses modalités (Bacqué et Gauthier, 2011).

Notre recherche s'intéresse spécifiquement à ces représentations sociales diverses du développement durable, qui peuvent être portées par les nombreux acteurs impliqués dans les démarches participatives de développement durable. La confrontation de ces représentations peut donner lieu à des conflits de valeurs ou à des divergences d'opinions sur les stratégies à privilégier. Ces divergences peuvent potentiellement influencer la motivation des acteurs à s'engager dans les comités de mise en oeuvre. Notre recherche vise l'avancement des connaissances sur ces questions complexes, pertinentes et d'actualité.

Nous avons analysé et caractérisé les différents processus utilisés par les municipalités québécoises pour guider la mise en oeuvre territoriale du développement

---

<sup>3</sup> Plusieurs auteurs insistent sur l'accent qui doit être accordé, dans les démarches de mise en oeuvre territoriale de développement durable, à la mobilisation et à la participation des acteurs territoriaux, tout en reconnaissant l'ampleur de ce chantier (Clarke, 2010; Moquay, 2008; Lardon et coll. 2008).

durable. Nous avons évalué comment le choix d'un processus spécifique, en concordance avec les représentations qu'ont les acteurs territoriaux du développement durable, peut influencer les modalités de gouvernance participative du développement durable, et améliorer ou non le degré d'engagement des acteurs territoriaux, afin de favoriser la réussite des actions mises en œuvre.

Nous avons fait l'hypothèse que l'élaboration d'une typologie opérationnelle des représentations sociales du développement durable<sup>4</sup>, au moyen d'une démarche praxéologique<sup>5</sup>, pourrait permettre de caractériser et de distinguer plus finement les représentations véhiculées par les processus de mise en œuvre existants, par les administrations municipales et par les acteurs territoriaux. Nous avons également fait l'hypothèse que l'analyse des discours des différents acteurs à l'aide de cette typologie pourrait permettre d'évaluer le niveau de concordance des représentations<sup>6</sup> entre les acteurs, afin d'expliquer leur degré d'engagement et leur sentiment de réussite face à la démarche. Ces hypothèses ont été vérifiées dans le cadre d'une série de travaux de terrain, portant sur cinq municipalités québécoises, dans lesquelles nous avons procédé à des entretiens avec des acteurs territoriaux impliqués dans les comités de mise en œuvre de démarches territoriales de développement durable. Les résultats sont issus d'une analyse interprétative et qualitative des discours, mais également de la littérature et de l'expérience professionnelle du chercheur.

Sur un plan pratique, cette thèse est divisée en neuf chapitres. Le premier définit la problématique de recherche, le chapitre deux en définit les objectifs, les questions de recherche, ainsi que les éléments qui rendent la recherche scientifiquement et socialement digne d'intérêt. Le troisième chapitre présente les ancrages épistémologique et

---

<sup>4</sup> Cette typologie, si elle a été pressentie dès le départ, représente le principal résultat des travaux réalisés dans cette étude.

<sup>5</sup> La praxéologie est considérée ici comme une démarche scientifique où l'ensemble des expériences professionnelles du chercheur contribue à la recherche, laquelle influence également la pratique professionnelle du chercheur..

<sup>6</sup> La concordance des représentations est caractérisée par les similitudes dans la compréhension qu'ont les acteurs territoriaux des concepts du développement durable et de la participation.

méthodologique qui balisent notre recherche, ainsi que les théories et concepts qui forment la base conceptuelle sur laquelle la recherche se construit. Le quatrième chapitre décrit la stratégie de recherche détaillée, ainsi que les cinq terrains étudiés.

Viennent ensuite, en quatre chapitres, les résultats de notre recherche. Le chapitre 5 décrit la typologie des représentations sociales du développement durable élaborée dans le cadre de cette recherche, et qui servira à l'analyse des représentations. Le chapitre 6 présente les résultats de l'analyse des outils et des démarches municipales au moyen de la typologie des représentations du développement durable. Le chapitre 7 décline les résultats de l'analyse des discours, l'identification des représentations des acteurs, l'évaluation du niveau de concordance des représentations et son impact sur l'engagement des acteurs. Le huitième chapitre énumère les résultats de l'analyse des liens qui peuvent être établis entre certaines conceptions, approches, stratégies et logiques de participation.

Le neuvième et dernier chapitre présente les perspectives et les limites de cette recherche. Il met en perspectives certaines notions, connaissances et théories qui découlent de notre travail de recherche, pour en définir certaines utilisations potentielles et en préciser la contribution dans le domaine des sciences régionales. Il aborde enfin les limites de la recherche et suggère quelques propositions pour des recherches ultérieures.

Les résultats de cette étude doctorale nous semblent pertinents pour les chercheurs qui œuvrent dans le domaine du développement régional, du développement territorial et du développement durable. Par l'approche praxéologique utilisée, des résultats deviennent également, à notre avis, socialement utiles auprès de l'ensemble des professionnels qui œuvrent à la mise en œuvre du développement durable dans les organisations et sur les territoires.

## **Chapitre 1**

### **Problématique de recherche**

#### **La mise en œuvre du développement durable dans les municipalités québécoises**

L'on demande pourquoi tous les hommes ensemble ne composent pas comme une seule nation, et n'ont point voulu parler une même langue, vivre sous les mêmes lois, convenir entre eux des mêmes usages et d'un même culte; et moi, pensant à la contrariété des esprits, des goûts et des sentiments, je suis étonné de voir jusques à sept ou huit personnes se rassembler sous un même toit, dans une même enceinte, et composer une seule famille.

La Bruyère, Les caractères.

Le développement durable (DD) est généralement défini comme « une forme de développement qui doit permettre aux générations actuelles de répondre à leurs besoins sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs » (CMED, 1988, p.55). La mise en oeuvre d'un développement durable représente un vaste mouvement, tant international que national ou local, qui semble porteur de changements sociaux profonds. D'abord défini en réaction aux problèmes environnementaux liés au développement des sociétés modernes et industrialisées, les considérations économiques y ont par la suite été intégré, suivi des considérations sociales, élargissant le spectre des

enjeux du développement durable et permettant de « lier ensemble plusieurs questions centrales auxquelles nos sociétés sont aujourd'hui confrontées » (Theys, 2002, p.3). Ce concept a su, en quelques décennies, obtenir l'adhésion et l'enthousiasme d'un large spectre d'acteurs sociopolitiques, économiques ou industriels, ainsi que de plusieurs individus et acteurs de la société civile (Vallance et Perkins, 2010; 448). Cela fait dire à Pierron (2009) que le développement durable sera au 21<sup>e</sup> siècle ce que les lumières ont été au 18<sup>e</sup> : le grand récit d'une civilisation planétaire vivant le défi de s'extraire d'un mode de développement technologique aliénant et de réarticuler les liens entre la nature et l'histoire.

Les principes qui guident l'application du développement durable ont été définis et ont évolué dans le cadre de grands chantiers internationaux<sup>7</sup> ayant mené à la rédaction des documents fondateurs : la Stratégie mondiale de conservation (World Conservation Union et coll., 1980), le rapport Brundtland (CMED, 1988), la Stratégie pour l'Avenir de la vie (PNUE, WWF, UICN, 1991) et l'Agenda 21 (ONU, 1993). Malgré sa dimension planétaire, les institutions internationales favorisent l'application des principes de développement durable aux échelles nationales, régionales et locales, notamment par l'élaboration d'Agendas 21 locaux. La volonté de sa mise en œuvre à l'échelle locale a amené l'élaboration de concepts tels que la collectivité viable (Gagnon, 2006), la collectivité durable (Roseland, Connelly, & ebrary Inc., 2005; TIDDC, 2005b), l'urbanisme durable (Charlot-Valdieu & Outrequin, 2009; Emelianoff, 2005), la ville durable (Beaupuy, 2009; Lévy, 2007; Vergnet-Covo, 2007), la durabilité urbaine (Hamman, Blanc, & Henninger, 2008; Voiron-Canicio, 2005) et le développement territorial durable (B. Jean, 2008).

Le concept de durabilité appliqué à l'échelle locale a pour objectif de répondre à la fois à des problématiques écologiques (pollution, dégradation des écosystèmes, etc.), sociales (pauvreté en espaces collectifs, perte de liens sociaux, etc.), économiques (vulnérabilité économiques, faiblesse de l'attractivité, etc.) et éthiques (augmentation des

---

<sup>7</sup> Ce concept a d'abord été proposé et promu lors de grandes rencontres internationales tenues sous l'égide de l'organisation des Nations-Unies (ONU), tels la Conférence de Stockholm en 1972, le Sommet de la terre de Rio en 1992 (ONU, 1993) et le Sommet mondial du développement durable à Johannesburg (ONU, 2002) et plus récemment le sommet Rio +20 en 2012.



disparités, marginalisation, etc.), tout en intégrant la dimension spatiale, ou territoriale, de ces problématiques<sup>8</sup>. La dimension territoriale devient particulièrement pertinente dans un cadre normatif, « où les règles opératoires du DD devraient être fonction des caractéristiques du territoire envisagé » (Zuindeau, 2000, p.58). Ainsi, au niveau local, le contenu du concept de développement durable est à définir selon les caractéristiques biophysiques et sociopolitiques des territoires.

Le développement durable appelle ainsi à une vision complexe et multidimensionnelle des problématiques territoriales et de leurs solutions, dont les contours sont dessinés collectivement, par des processus d'échange et de dialogue entre les acteurs territoriaux. Puisque les acteurs peuvent référer simultanément à « une multiplicité de discours et de recommandations se prévalant ensemble du développement durable » (Zuindeau, 2000, p.62), ces derniers peuvent définir collectivement leur propre interprétation du développement durable et les principes qui lui sont associés, soit leur représentation sociale du développement durable<sup>9</sup>. Sur la base des représentations sociales dominantes (conscientes ou inconscientes), ces acteurs peuvent identifier les mécanismes les plus pertinents pour sa mise en œuvre territoriale<sup>10</sup>.

Malgré les arguments qui militent pour l'application locale, territoriale et participative du concept du développement durable, le défi de sa mise en pratique demeure important. Au Québec, les municipalités qui désirent entreprendre de telles démarches sont confrontées à plusieurs questionnements : quels objectifs sont inhérents à une démarche de développement durable? Comment favoriser la gouvernance participative d'un tel projet territorial? Quels outils et processus sont les plus pertinents? Comment évaluer les résultats et la portée de la démarche? Mais surtout, comment interpréter et concilier les différentes

---

<sup>8</sup> La considération de la dimension spatiale ou territoriale permettrait d'effectuer le passage des principes universels du développement durable aux particularités de chaque milieu d'intervention.

<sup>9</sup> Selon Flament et Rouquette (2003), les représentations sociales réfèrent aux fait que chaque société constitue ou reconstitue les réalités et concepts auxquels elle est confrontée, soit pour l'affronter, la dominer ou s'en accommoder.

<sup>10</sup> La connaissance des caractéristiques des territoires et des dynamiques des acteurs territoriaux peut favoriser une mise en œuvre effective, d'où l'importance de la mobilisation et de l'engagement des acteurs, dépositaires de plusieurs connaissances, dans un processus de gouvernance participative du développement durable.

représentations du développement durable que véhiculent les acteurs territoriaux, de façon à favoriser leur engagement? Ces questionnements définissent la problématique de recherche à laquelle nous tentons d'apporter des éléments de réponse.

## ***1.1- Développement durable et municipalités***

### **1.1.1 - Développement durable et question urbaine : un intérêt réciproque**

Plusieurs acteurs du développement durable voient la ville comme un champ pertinent d'action. Cet intérêt peut être justifié par le rôle des villes dans les discussions internationales sur le développement durable (Saha, 2009) et par le fait qu'une grande proportion de la population, de la production mondiale, de la consommation et de la production de déchets y sont concentrées. Comme le souligne également Emilianoff : « les villes contemporaines sont aux commandes des modes de production et de consommation, elles sont aussi à leur insu la principale source de problèmes écologiques, qu'elles les subissent ou les fassent subir » (Emelianoff, 2005, p. 205)<sup>11</sup>. L'enjeu de la durabilité urbaine est de taille puisque depuis 2007, plus de la moitié de la population mondiale est urbaine, et qu'en 2025, près des deux tiers de la population mondiale devraient vivre en ville (Beaupuy, 2009).

Les villes auraient la responsabilité d'agir, « en tant que collectivités locales dotées d'une capacité d'action et d'un devoir de gestion de leur territoire face au développement durable » (Mathieu et Guermond, 2005, p.11). Bailly affirme également qu'avec le développement des pouvoirs urbains, les villes sont des acteurs susceptibles d'infléchir certaines tendances et d'y porter remède (Bailly, 2000). Selon Clarke (2010), les administrations locales ont juridiction sur plusieurs aspects de la vie quotidienne des populations, ce qui leur confère un rôle important pour le développement durable. C'est

---

<sup>11</sup> Forest précise : Parce que les villes sont responsables de plus des deux tiers des émissions de CO<sub>2</sub> de la planète, de la pollution de l'air (en raison du trafic routier urbain dont on sait aujourd'hui qu'il est à l'origine de problèmes respiratoires sur un nombre croissant d'individus), du sol et des rivières (rejet d'eau polluées dans les rivières et fleuves), ainsi que d'une ségrégation socio-spatiale, la question de la ville durable s'est progressivement imposée comme un enjeu d'actualité, certains y voyant même un enjeu de civilisation (Forest, 2011, p.2)

ainsi qu'à tous les niveaux de gouvernance, une « prise de conscience s'est opérée du rôle central que devraient jouer les villes dans la prévention des risques globaux » (Theys et Emelianoff, 2001, p.125).

Dans les dernières décennies, des changements écologiques, économiques et sociaux, tant aux échelles globales que locales, ont réduit l'efficacité de plusieurs outils classiques de l'urbanisme et de l'intervention publique sur les territoires, ouvrant la porte à un intérêt grandissant des acteurs urbains pour les principes et outils du développement durable. Selon Bacqué et Gauthier (2011, p.46), la question du développement durable dans les villes et métropoles est étroitement associée à l'intervention urbaine, tant au niveau de l'aménagement du territoire, de la participation de la collectivité que des politiques publiques. Pour certains auteurs, le développement durable et la planification urbaine seraient des notions complémentaires :

In some ways, the tenets of sustainability – integrating social, economic and environmental concerns; strategizing for long term development; including multiple stakeholders' voices in decision making – are not so different from those of good planning. As such, planning and sustainability make natural allies (Clarke and Erfan, 2007, p.1)

La notion de développement durable constituerait un cadre novateur pour les activités de planification territoriale (Bacqué et Gauthier, 2011, p.46), un cadre proposant une vision à plus large échelle (Saha, 2009). Si le rapprochement et l'arrimage de ces deux concepts (développement durable et question urbaine) s'est fait historiquement de manière progressive, tant dans la sphère théorique que sur le plan des pratiques, il est possible de noter un intérêt grandissant des acteurs du développement durable pour la question de son application en milieu urbain ou à l'échelle locale, mais également un intérêt des professionnels de l'aménagement pour le champ du développement durable.

### **1.1.2 – De la planification urbaine au développement urbain durable**

L'histoire des villes remonte aux origines des civilisations humaines, dans la vallée de l'Indus, en Mésopotamie, en Chine, puis dans les cités grecques et romaines, et elle traverse le temps jusqu'à aujourd'hui (Mumford, 1961). Il est possible de suivre au fil des

époques les différentes préoccupations qui ont guidé l'aménagement des infrastructures urbaines (structuration sociale, pouvoir des élites, défense, croissance démographique, contrôle des ressources, accès à l'eau, etc.). Ce n'est toutefois qu'au début du 19<sup>e</sup> siècle que l'on peut situer le début de l'urbanisme, ou de la planification urbaine moderne<sup>12</sup>. Cette préoccupation nouvelle et grandissante pour la planification urbaine est provoquée par l'émergence et l'accroissement de problématiques causées entre autres par une croissance rapide des villes à la suite d'une période de prospérité économique (Hodge & Gordon, 2008, p.50), menant à un double processus d'industrialisation et d'urbanisation (Bennour, 2006). Ces transformations font apparaître des phénomènes nouveaux et inquiétants : création de banlieues et cités industrielles et minières, crise des solidarités traditionnelles, déstructuration des familles ouvrières, paupérisation et déculturation des travailleurs déplacés (Bennour, 2006, p.33). Le manque de planification dans la croissance rapide des villes provoque d'autres problèmes : insalubrité, gestion déficiente des déchets, carences dans l'approvisionnement en eau, impact des feux et des épidémies, congestion, spéculation à la périphérie des villes (Claval, 2014)<sup>13</sup>. C'est en réponse à ces problèmes que les professionnels de la planification et de l'urbanisme interviennent, proposant divers outils et concepts pour mieux organiser les villes.

Hodge et Gordon (2013) ont identifié quatre préoccupations majeures à l'origine des différents courants urbanistiques (figure 1) qui ont émergé à la fin du 19<sup>e</sup> siècle : l'apparence de la ville (à l'origine du concept *city beautiful*), les conditions de vie (à l'origine des *Garden cities*), l'environnement (à l'origine du *Park movement*) et l'efficacité des villes (à l'origine des mouvements du *Public health* et *Public works*)<sup>14</sup>. Avec

---

<sup>12</sup> Au Canada, cela peut correspondre à la création de l'Institut d'urbanisme du Canada, en 1919 (Wolfe, 1994).

<sup>13</sup> La seconde moitié du 20<sup>e</sup> siècle va poser d'autres défis en matière d'urbanisme : la dépréciation des infrastructures délaissées suite à la grande dépression et aux efforts de guerre, l'utilisation accrue de l'automobile, la diversification des communautés, l'accès au travail pour les femmes, l'immigration massive dans les villes, etc.

<sup>14</sup> Ces mouvements constituent la base de l'utopie urbanistique, dont les objectifs globaux ont été « d'assortir l'architecture et l'organisation du bâti à une société égalitaire en harmonie avec son environnement, de favoriser le logement social porteur de bien-être, de sociabilité, voire de civisme » (Mathieu et Guermond, 2005, p.22).



*Biosphere* de l'UNESCO dans les années 1980 (Charlot-Valdieu & Outrequin, 2009). Les « communautés durables », vocable utilisé dans le monde anglo-saxon, puisent également dans des travaux sur l'écologie politique urbaine menés dans les années 1970-1980.

Au niveau international, les réflexions et les travaux sur le développement durable ont négligé la question urbaine jusque dans les années 1990 (Charlot-Valdieu & Outrequin, 2009)<sup>16</sup>. Le rapport Brundtland évoquait bien certaines problématiques des villes, notamment au niveau des transports, de la dispersion et de la consommation d'énergie (CMED, 1988), mais il a fallu attendre le sommet de la terre de Rio en 1992, avec l'adoption de l'Agenda 21, pour que la question des villes et du développement durable soit réellement mise à l'agenda international<sup>17</sup>. Selon Kambites (2011, p.867), l'identification de la responsabilité des villes, ou plus généralement des autorités locales pour la mise en œuvre du développement durable serait l'un des constats du sommet de la terre de Rio. Parce qu'elles sont le palier de gouvernance le plus près des gens, « elles jouent un rôle vital pour l'éducation et la mobilisation du public pour la promotion du développement durable » (ONU, 1993, p.393). Une structure internationale, l'ICLEI (*International Council for Local Environmental Initiative*, ou Conseil international des initiatives environnementales locales) a alors été créée à l'instigation des Nations Unies pour aider les collectivités à s'engager dans les agendas 21.

Par la suite, la *Campagne Européenne des Villes Durables* a organisé la Conférence d'Aalborg en 1994, dite *Conférence des Villes Européennes pour le Développement Durable* (Mancebo, 2009). Cette première conférence sur les villes durables allait mener à l'adoption de la Charte d'Aalborg, qui marque un tournant important de l'évolution des politiques urbaines (Charlot-Valdieu & Outrequin, 2009, p. 23). La campagne d'Aalborg

---

<sup>16</sup> Une réflexion lancée en 1986 par l'OCDE sur les relations entre la ville et l'environnement, ainsi que le diagnostic opéré par le livre vert européen sur l'environnement urbain pourraient être à l'origine de l'intérêt naissant pour l'application du développement durable au niveau urbain.

<sup>17</sup> Selon Theys et Emilianoff (2001, p.123), c'est à partir des années 1990 que le vocable de « ville durable » se substitue progressivement à celui de « ville écologique » sous l'effet conjugué de la conférence de Rio et de la mise en place, au niveau international, d'organismes relais tels que le Conseil international des initiatives environnementales locales (I.C.L.E.I.).

aurait joué un rôle central pour promouvoir l'idée de la nouvelle responsabilité des pouvoirs urbains dans la mise en place du développement durable et pour inciter à élaborer des stratégies et les formes de contractualisation à la base d'une nouvelle gouvernance (Mathieu et Guermond, 2005). Forest insiste sur l'importance de la prise de conscience du rôle des villes :

C'est à partir de 1994, et la conférence d'Aalborg, que les villes européennes prenant acte, d'une part, de leur responsabilité vis-à-vis de l'environnement et, d'autre part, de leur pouvoir d'action en direction d'un développement urbain durable, s'engagent volontairement dans des démarches d'agendas 21 locaux (Forest, 2011, p.5).

Par la suite, au premier Sommet mondial du développement durable à Johannesburg (ONU, 2002), les maires présents confirment cette responsabilité en lançant « un appel vibrant à un ordre mondial plus juste et plus humain » et en renforçant leur engagement à l'égard de l'Agenda 21 local (Gagnon, 2006, p. 4). C'est ainsi que depuis quelques décennies s'impose l'idée d'un changement de méthode et le besoin de nouvelles approches pour intervenir en milieu urbain. Ces diverses évolutions vont dans le sens d'approches plus intégrées, qui permettent d'intervenir simultanément et efficacement sur plusieurs dimensions<sup>18</sup>. L'approche intégrée considère la transversalité comme intrinsèque au développement durable. Elle prend en compte les multiples secteurs, acteurs, enjeux et territoires, ainsi que les multiples représentations qui cohabitent sur ces territoires. Il s'agit d'une approche globale de la société urbaine, dans sa diversité et dans la complexité de son évolution (Beaupuy, 2009). La ville peut être considérée comme un système complexe, « un tout qui se forme en même temps que ses éléments se transforment , [où] il est impossible de prévoir demain avec certitude » (Morin, 1977). Il faut donc entrevoir la durabilité urbaine dans une perspective multiscalaire et systémique (Voiron-Canicio, 2005). À ce sujet, Bailly (2008) insiste sur l'interdépendance des différents systèmes en action

---

<sup>18</sup> Aux dimensions sociales et écologiques proposée par Hodge et Gordon (2008), plusieurs auteurs ajoutent les dimensions d'efficacité, de dynamisme économique, de gouvernance participative et même des considérations esthétiques, par le biais des paysages et de l'architecture.

dans une ville et sur les implications de ces relations lorsqu'il est question de planifier une ville durable :

le système habitat est très dépendant des autres systèmes en interaction : économiques, sociaux, culturels. [...] Planifier l'habitat et les infrastructures signifie évaluer le système actuel, envisager son évolution en fonction des interactions avec d'autres systèmes et penser aux futurs possibles dans un contexte durable, respectueux de l'environnement (Bailly, 2008, p. 69).

Ainsi conçu à l'échelle d'une ville, le développement durable devient un « projet politique de changement sociétal » (Brodach et Goffi, 2005), un levier de transformations des politiques urbaines à travers un effort de concordance entre différents services, paliers d'action et compétences territoriales (Hamman, 2011b). Godard définit ainsi cette responsabilité des administrations municipales, ou plus généralement des espaces locaux :

Il revient aux espaces locaux d'essayer de donner un contenu positif au développement durable en promouvant l'innovation économique et institutionnelle et en densifiant le tissu endogène d'interactions au sein du territoire, tout en reconnaissant et assumant les exigences du développement durable formulées à des niveaux plus élevés d'intégration territoriale (Godard, 2006, p.94).

Cette responsabilité suppose un pouvoir d'action des administrations municipales. Pour qu'elles soient en mesure de l'assumer, cela requiert la décentralisation, un certain degré d'autonomie locale et des mécanismes de gouvernance appropriés. Au Québec, les administrations municipales représentent un maillon important dans la structure de la gouvernance territoriale. En plus de cumuler des responsabilités dans plusieurs de champs de compétences (fiscalité, aménagement du territoire, prestation de service, qualité de vie, développement économique), elles ont le potentiel d'entretenir un lien particulier avec les citoyens à cause de leur proximité et le caractère démocratique de ses instances. Elles semblent ainsi bien situées pour partager, avec les niveaux supra-municipaux, la responsabilité d'œuvrer à la mise en œuvre des principes du développement durable au niveau local, tout en s'assurant de l'ancrage territorial du concept, selon leur contexte et leurs enjeux spécifiques.



Pour y parvenir, les administrations municipales disposent de trois décennies de réflexion et d'une multitude de recherches et d'expérience sur le développement urbain durable. Le concept est en vogue et selon Mathieu et Guermond (2005, p.11), « la Ville durable est (avec l'agriculture) l'une des déclinaisons territoriales les plus répandues de la nouvelle utopie ». Saha (2009) cite à cet égard la littérature abondante sur les moyens pouvant être mis en œuvre par les villes pour se développer de manière compatible avec les objectifs du développement durable. Mais malgré l'intérêt et la popularité dans la littérature scientifique, l'application territoriale du développement durable ne repose pas encore sur un corpus théorique solide (Voiron-Canicio, 2005). Les concepts de villes durables, de collectivités durables et de développement urbain durable, qui réfèrent à de multiples représentations sociales, restent difficiles à circonscrire, ce qui peut retarder le déploiement de mesures jugées porteuses d'améliorations tant au niveau global que local.

### **1.1.3 - Collectivité durable : un concept aux contours indéfinis**

Les concepts qui traduisent l'idée de l'application territoriale du développement durable sont nombreux : territoire durable, collectivité durable, collectivité viable, ville durable, urbanisme durable, et développement urbain durable. Nous croyons que le concept de collectivité durable est le plus apte à représenter les projets territoriaux analysés dans le cadre de notre recherche. D'abord parce que les collectivités jouent un rôle clé dans l'appropriation du développement durable sur les territoires, tel que l'explique Schneider :

elles construisent, exploitent, entretiennent des infrastructures économiques, sociales et environnementales, elles fixent des orientations et réglementations locales et elles planifient l'évolution du territoire. Elles sont en capacité de mobiliser les citoyens et les entreprises et ainsi d'entraîner tous ces acteurs vers une meilleure prise en compte de leur responsabilité sociale et environnementale (Schneider, 2010, p.9)

De plus, malgré le fait qu'elles soient pilotées par les administrations municipales, les démarches de développement durable affectent et impliquent l'ensemble de la collectivité sur le territoire municipal, parfois même à l'extérieur de celui-ci. Le concept de collectivité semble ainsi être plus cohérent avec le concept de territoire, construit par cette même collectivité. De même, certaines des municipalités étudiées sont de petites tailles et

ne possèdent pas le caractère urbain auquel réfèrent les concepts de ville durable ou de développement urbain durable.

La collectivité durable doit être distinguée des communautés d'intention, lesquelles sont formées d'un groupe de gens qui partagent un but commun, ou des valeurs communes, et qui ont choisi de vivre ensemble, de coopérer pour créer un style de vie qui reflète ces valeurs fondamentales partagées (Christian, 2006, p. 22)<sup>19</sup>. Les collectivités sont plus représentatives de la diversité sociale, avec des portions de la société réelle comportant plusieurs groupes ou classes. Les démarches à l'échelle municipale sont plutôt inclusives de tous ces groupes et classes. Distinguons également la collectivité durable de la ville durable. À la fois modèle de planification urbaine et vitrine technologique, la ville durable peut être perçue, de façon réductrice, exclusivement par les spectres technoscientifique ou politique. C'est ce que semblent confirmer plusieurs auteurs, dont Féré : « l'enjeu de la ville durable se situe bien du côté d'un nouveau modèle urbain, qui articule à la fois la forme urbaine, les ressources urbaines et l'organisation des mobilités qui permettent d'y accéder » (Féré, 2010, p.184). La ville durable semble laisser peu de place à certains éléments pourtant essentiels à la compréhension de la dynamique d'une collectivité, dont les interrelations sociales : « les acteurs concernés ont été conduits à reconnaître que, si lien il y a entre ville et le « social », c'est d'une manière indirecte. Le « social » est à la fois plus grand et plus petit que l'urbain » (Lévy, 2010, p.43). Vallance et Perkins insistent pour leur part sur l'incapacité de la ville durable à apporter une approche réellement intégrée :

The sustainable city is often treated as a site wherein particular policies, programmes and strategies may be enacted, with the 'urban' prefixed unreflectively to simplistic versions of the concept emphasising bio-physical environmental goals. Such approaches neglect the city as a complex of social, economic, cultural and political concerns and, consequently, very little progress has been made in terms of synthesising these myriad and often conflicting aims (Vallance et Perkins 2010, p.448)

---

<sup>19</sup> Il s'agit d'un concept large qui peut inclure les initiatives d'écovillages, d'écohomeaux, de cohabitats, d'éco-communautés, d'écoquartiers, de communes, de collectifs, de coopératives d'habitation à vocation particulière. Elles sont fondées sur l'idéalisme et les gens qui y vivent ont la vision d'un mode de vie meilleur (Christian, 2006). À l'opposé, les collectivités durables ne sont pas composées exclusivement de personnes qui ont volontairement choisi d'y vivre pour les valeurs qu'elles véhiculent.

Certains auteurs insistent sur la nécessaire viabilité des collectivités en parlant plutôt de collectivité viable (Nozick, 1992) ou de développement durable et viable (Gagnon, 2005). Selon Gagnon (2005), le qualificatif de durable réfère davantage à la temporalité, à l'équité entre les générations plutôt qu'entre les générations présentes : « la viabilité transcende la temporalité, la pérennité des ressources et la croissance économique: elle englobe la vie, la qualité du changement, les valeurs de paix et de solidarité, l'équité, la gouvernance environnementale citoyenne, bref la maîtrise sociale du territoire » (Gagnon, 2005, p. 201). Cependant, l'expression développement viable ne s'est pas imposée dans la littérature scientifique.

Pour notre recherche, la collectivité durable semble à notre avis un concept englobant, holistique, plus inclusif que les différents termes en présence, et qui permet de faire plus facilement le pont avec l'expression anglaise de *sustainable development*. Malgré ces distinctions et précisions conceptuelles, la qualité d'une collectivité durable demeure difficile à cerner, car elle peut prendre différentes formes selon la nature, les intérêts et les intentions de la collectivité. Tout comme le développement durable, la collectivité durable fait l'objet, pour l'individu, d'une représentation sociale. Malgré cela, ce concept a fait l'objet de multiples travaux visant à la définir, la caractériser, l'idéaliser. Plusieurs auteurs la définissent par ses dimensions, ses principes, ses finalités, ses qualités, ses processus ou ses enjeux. Nous considérons pour notre part que le concept de la collectivité durable se situe à la confluence des concepts de développement territorial, de développement durable et de développement urbain durable (ou ville durable). En effet, la collectivité durable emprunte aux sciences du territoire les dimensions identitaires, matérielles et organisationnelles, elle conserve de la ville durable les notions d'urbanité, de densité, de planification, d'organisation et d'occupation du territoire, ainsi que les préoccupations d'ordre esthétique, de qualité de vie, d'environnement et d'efficacité, et elle tire enfin des travaux sur le développement durable ses principes, ses finalités, son éthique.

Ainsi, en nous inspirant des ces trois courants du développement, nous définissons la collectivité durable selon les dimensions présentées au tableau 1. Certaines des

dimensions peuvent se recouper, certains enjeux peuvent également se rattacher à plus d'une dimension et même à plus d'un courant du développement. Considérer la collectivité durable par le spectre de ses dimensions ouvre la porte à la considération de ses contradictions et de sa complexité.

**Tableau 1 : Dimensions qui caractérisent une collectivité durable**

Dimensions issues du courant du développement territorial	Dimension organisationnelle : Existence d'une organisation des acteurs sociaux et institutionnels, caractérisée par des rapports de hiérarchie, de domination, de solidarité, de complémentarité.
	Dimension identitaire : L'identité du territoire est caractérisée par son nom, ses limites, son histoire, son patrimoine, sa culture, par la manière dont les groupes sociaux qui l'habitent se le représentent, se l'approprient et le font exister au regard des autres.
	Dimension matérielle : Un espace doté de propriétés naturelles définissant des potentialités ou des contraintes de développement, ou de propriétés matérielles résultant de l'aménagement de l'espace par les sociétés (armature urbaine, réseau de desserte).
Dimensions issues du courant du développement urbain	Dimension politique et planificatrice : Utilisation des politiques publiques et des outils de planification territoriale pour organiser et encadrer le développement des collectivités sur le territoire.
	Dimension environnementale : Intérêt pour la présence de l'environnement naturel, des espaces verts, pour le verdissement.
	Dimension fonctionnelle : Intérêt pour l'efficacité et l'efficience des services, en particulier la gestion des déchets.
	Dimension esthétique : Intérêt pour l'apparence de la ville, avec une considération pour les paysages, l'architecture, le patrimoine.
	Dimension des conditions de vie : Intérêt pour la qualité de vie, pour l'habitation, pour l'attractivité des lieux, pour la santé publique.
	Dimension technique et scientifique : Considération des connaissances et des meilleures pratiques en matière d'urbanisme et d'aménagement, reconnaissance du rôle des experts.
Dimensions issues du courant du développement durable	Dimension éthique : Assurance d'une qualité vie à tous et à toutes, tant pour les générations actuelles que futures, d'une équité temporelle et géographique.
	Dimension écologique : Maintien de l'équilibre de la biosphère et respect des capacités de support de l'environnement naturel.
	Dimension sociale : Accès pour les humains à des conditions qui leur permettent de vivre une vie saine. Possibilité des individus et des collectivités de développer des projets et d'agir afin de se réapproprier leur pouvoir individuel et collectif.
	Dimension économique : Utilisation des mécanismes imaginés par l'humain pour s'assurer que chaque personne puisse satisfaire à ses besoins.

Il est également possible de définir la collectivité durable par un ensemble de principes. Une multitude d'auteurs et d'organisations ont travaillé à élaborer ces principes qui devraient guider les collectivités durables dans leurs démarches. Nous synthétisons certains de ces cadres conceptuels, plus normatifs, construits sur les principes de la collectivité durable, dans le tableau 2.

**Tableau 2 : Principes qui caractérisent une collectivité durable**

<b>Auteur</b>	<b>Principes</b>
Berke and Conroy (2000)	Usages du territoire en harmonie avec la nature, favorisant un environnement construit de qualité Économie locale et équité dans l'accès aux ressources sociales et économiques Application du principe du pollueur-payeur Reconnaissance et promotion d'un régionalisme responsable
Charte d'Aalborg, 1994	Processus d'innovation et d'équilibre au plan local Économie urbaine vers la durabilité Justice sociale pour la durabilité urbaine Aménagement durable des territoires, et mobilité urbaine durable Responsabilité à l'égard du changement climatique global Prévention de l'intoxication des écosystèmes Autogestion au plan local par les instruments de la gestion urbaine durable
Turgeon, 2013	Concordance et compacité Mixité, densité et diversité Transport viable Échelle humaine Gestion écologique et protection des ressources Participation publique et intégration sociale
Brodach et Goffi, 2005	Adaptation pour un environnement plus stable Efficacité pour contrer la rareté des ressources Choix et diversité Sécurité Connexion et intégration aux autres systèmes Contrôle de l'habitant et de l'utilisateur pour la satisfaction de ses besoins
Bailly, 2000, p.152	Principe économique du renforcement du potentiel endogène Principe social de diversité et d'équité sociale Principe écologique de la préservation de l'écosystème Principe géographique d'équité territoriale Principe politique de l'autonomie territoriale Appliqués dans les trois milieux constitutifs de la collectivité : le milieu social, le milieu physique et l'environnement construit.

D'autres auteurs, moins nombreux, présentent la collectivité durable en précisant ses finalités ou ses objectifs. Parmi les premiers, Nozick (1992) a précisé certains objectifs

pour bâtir une telle collectivité, se rapportant aux dimensions économiques, écologiques, sociales, culturelles et de gouvernance du développement durable :

- Assurer l'autonomie et la maîtrise de l'économie locale par la valorisation des marchés locaux, produire en fonction des besoins de la communauté, retenir la richesse produite et la faire circuler dans la communauté, créer de nouveaux produits et services;
- Devenir écologiquement soutenable, développer des environnements verts, propres et sécuritaires;
- Obtenir plus de pouvoir pour la communauté par la décentralisation, par des structures non hiérarchiques et non bureaucratiques;
- Répondre aux besoins fondamentaux des individus et non seulement les besoins matériels;
- Construire une culture de la communauté pour renforcer le sentiment d'appartenance.

Notons également que plusieurs auteurs s'entendent sur une finalité importante de la collectivité durable, qui est le développement des mécanismes pour arbitrer les conflits et contradictions potentiels liés à des dimensions, enjeux, principes ou objectifs parfois incompatibles<sup>20</sup>.

Si les références aux finalités des collectivités durables sont peu nombreuses, plusieurs auteurs ont plutôt tenté de définir les qualités, caractéristiques ou attributs des

---

<sup>20</sup> Vergnet-Covo parle de *compromis évolutif*, cherchant l'équilibre entre des objectifs qui doivent être recherchés simultanément, la place relative accordée à chacun et la hiérarchisation des actions étant un choix de l'administration municipale (Vergnet-Covo, 2007). Theys et Emilianoff le confirme en précisant que la ville durable « a pour autre ambition de trouver des compromis acceptables entre les objectifs, a priori opposés, du développement urbain (l'économique, le social et l'écologique) et les exigences divergentes du local et du global » (Theys et Emilianoff, 2011, p).

collectivités durables. Le terme de qualité est considéré comme étant englobant, transversal et facile à approprier par les citoyens et acteurs territoriaux. Nous synthétisons ces qualités dans le tableau 3.

**Tableau 3 : Qualités qui caractérisent une collectivité durable**

<b>Auteur</b>	<b>Qualités</b>
Marchand (2011)	Éconeutre, adaptable, connectée, compétitive, équitable et solidaire, conviviale et inclusive, citoyenne (suscite la participation et l'engagement), identitaire et créative.
ODPM., 2005, dans McClymont et O'Hare, 2008	Active, inclusive, sécuritaire, bien gérée, sensible à son environnement, bien planifiée et bien construite, connectée, prospère, bien desservie, juste pour tout le monde
Beatley and Manning (1997)	Soucieuse des limites écologiques fondamentales, restaurative et régénérative, soucieuse de la notion de lieu, intégrante et holistique, éthique, équitable et juste
Vergnet-Covo (2007)	Écocité (vise l'économie des ressources et la maîtrise et le recyclage des rejets) Confortable (veut réduire les nuisances et les risques tout en optimisant les espaces verts et le partage des espaces publics) Solidaire, dense et équitable; Ouverte, favorisant l'accessibilité, l'inclusion, le dynamisme économique et la mobilité.

Il peut également être pertinent d'analyser et de définir la collectivité durable par l'ensemble des stratégies qu'elle peut mobiliser. Plusieurs auteurs ont travaillé sur ces éléments, présentés dans le tableau 4. Les compilations des dimensions, principes, finalités, qualités et stratégies présentées dans cette section démontrent la complexité et la nature holistique du concept de collectivité durable. Ce qui fait dire à Lévy que « la ville durable se pose, aujourd'hui, plus comme un horizon à atteindre que comme un modèle prédéfini à reproduire, dont les moyens pour y parvenir restent encore à déterminer et à préciser » (Lévy, 2009, p.149-150).

**Tableau 4 : Stratégies mobilisées par les collectivités durables**

<b>Stratégies</b>	<b>Auteur</b>
Mettre en œuvre des démarches intégrées, multisectorielles, regroupant les différentes dimensions de la vie urbaine et du développement durable, intégrant des considérations locales et globales, à court et à long terme	Gagnon, 2011; Saha, 2009; UE, 1994; ICLEI, 2007; Lévy et Emelianoff, 2011
Mobiliser l'ensemble des acteurs de la communauté dans une démarche collaborative, valoriser le renforcement de leurs capacités et l'apprentissage collectif	Gagnon, 2011; Saha, 2009; Seymoar, 2008
Viser la concordance de ces activités avec les principes et objectifs du développement durable, mais également une concordance fonctionnelle, une concordance spatiale, une concordance avec un contexte, une concordance avec un imaginaire, une concordance autour d'une ambition particulière. »	Gagnon, 2011; Haentjens, 2010, p75
Développer de nouvelles modalités de gouvernance territoriale	Gagnon, 2011
Adopter une approche d'amélioration continue, valorisant la créativité, l'innovation et la formation	Gagnon, 2011
Développer une vision à long terme, ancrée dans les spécificités locales	Seymoar, 2008; Camagni, 2005;
Développer des outils de sensibilisation pour conscientiser les citoyens sur leur rôle dans l'élaboration d'une collectivité plus durable	Saha, 2009
Élaborer des documents de planification et de prise de décision en phase avec les enjeux de développement durable	Saha, 2009
Adopter des outils de mesure et d'évaluation des actions mises en œuvre	Gagnon, 2011
Améliorer les processus de coordination entre les différents paliers de gouvernance	Saha, 2009; ICLEI, 2007

S'il existe une certaine forme de concordance entre les éléments présentés, à la limite du consensus entre les différents auteurs cités, il n'en demeure pas moins que la collectivité durable doit être définie par les membres de cette collectivité, ce qui fait dire à Vallance et Perkins qu'elle devrait être vue en fonction « des personnes qui aiment y vivre » (Vallance et Perkins, 2010, p.449). Le Groupe interministériel fédéral de développement durable, à la suite d'une réflexion guidée par la Chaire en éco-conseil, concluait d'ailleurs que la collectivité durable n'existe pas dans l'absolu, mais que :



C'est un processus d'amélioration continue qui résulte de la motivation d'un groupe à changer les choses en tenant compte d'un large éventail de connaissances et de préoccupations liées à la satisfaction des besoins multiples d'une population inscrite dans la durée (TIDDC, 2005a, p. 4).

Nous soulignons la pertinence de considérer la collectivité durable comme un processus. Néanmoins, la collectivité durable est également, selon nous, le résultat concret et tangible d'un mode d'occupation du territoire qui respecte les principes du développement durable, tout en visant l'atteinte de résultats concrets et tangibles.

#### **1.1.4 – Des enjeux territorialisés**

Malgré le flou autour de sa définition et les défis de sa mise en œuvre, le développement durable appliqué à l'échelle des collectivités locales tente de régler des problématiques territoriales bien réelles, qui représentent autant de potentielles limites à leur développement et qui peuvent restreindre considérablement leur capacité à répondre à leurs missions fondamentales. Le tableau 5 résume certaines de ces problématiques ou de ces enjeux. Or, les territoires diffèrent en matière de caractéristiques matérielles, identitaires et institutionnelles (Laganier et coll., 2002). Il en découle des enjeux territoriaux variés qui dépendent fortement du contexte local spécifique. Selon Hamdouch, « les problématiques liées au développement durable recouvrent des spécificités et des enjeux différenciés selon la nature, l'échelle et les caractéristiques structurelles des territoires concernés. » (Hamdouch, 2010, p.4). Les problématiques varient selon qu'un territoire est urbain, rural ou « rurbain », qu'il soit fragile et menacé ou permissif et avantagé<sup>21</sup>. Certaines problématiques peuvent se poser quelles que soient la nature et l'échelle du territoire considéré, mais elles se manifestent et imposent des dynamiques de

---

<sup>21</sup> En guise d'exemple, dans les villes et villages québécois situés dans des régions périphériques, les enjeux qui militent en faveur d'un virage en matière de développement territorial plus durable peuvent être davantage de nature socio-économiques : déstructuration des économies régionales, déclin démographique, faiblesse de l'entrepreneuriat, vieillissement de la population (Gagnon, 2006; Proulx, 1996). Les milieux plus urbanisés ou situés près des grands centres urbains sont plutôt aux prises avec des problématiques en matière d'étalement urbain et de motorisation individuelle (Emelianoff, 2005). D'autres enjeux peuvent être spécifiques à certaines collectivités, incluant des préoccupations pour les usages du territoire, la gestion intégrée des ressources, le transport, les changements climatiques, l'indépendance énergétique, la vie démocratique, la diversité économique, la qualité de vie, la santé, la sécurité, l'éducation, la vie communautaire, la diversité culturelle, l'intégration des immigrants et des communautés autochtones, etc.

résolution spécifiques selon les caractéristiques économiques (niveau de développement, nature et diversité des activités, pouvoir d'achat, etc.), sociales (niveau d'éducation, mode de vie, degré de concordance, etc.) et environnementales (milieu naturel, diversité et qualité des ressources, opportunités de valorisation, etc.) de chaque type de territoire (Hamdouch, 2010, p.5).

**Tableau 5 : Problématiques et enjeux des collectivités durables**

Pauvreté en espaces collectifs	Mancebo, 2009;
Segmentation spatiale de fonctionnalité (entre travail, habitation, commerces et loisirs), friches urbaines	Mancebo, 2009; Emilianoff, 2005; Breton, 2007; Comité 21, 2012; Simard, 2006
Fragmentation sociale, aliénation de l'être, individualisme et perte de liens sociaux	Simard, 2000; Breton, 2007;
Étalement urbain, motorisation individuelle croissante, navettage	Emilianoff, 2005; Breton, 2007; Lévy, 2007; Simard 2006;
Pollution et diminution de la qualité de l'air	Emilianoff, 2005; ICLEI, 2007;
Ghettoïsation et disparités territoriales	Lévy, 2007; Sauvez, 2007
Problèmes démographiques, déséquilibres sociaux et exclusion, migration des jeunes	ICLEI, 2007; Simard 2006;
Spéculation immobilière et effritement de la planification urbaine	Theys et Emelianoff, 2001;
Compression temporelle, hypermobilité et culture de l'éphémère	Comité 21, 2012
Perte du patrimoine culturel, paysager, architectural, déclin des quartiers anciens	Comité 21, 2012; Simard, 2006
Vulnérabilité, compétition économique, stagnation économique	Emilianoff, 2005; Comité 21, 2012; Simard, 2006

Ces différentes problématiques territoriales, qu'elles soient environnementales, sociales ou économiques, sont globalement interdépendantes, ce qui rend complexe la recherche de solution. Ainsi, la mise en œuvre territoriale du développement durable oblige à une adaptation au contexte local spécifique, comme le précisent Mathieu et Guermond :

les auteurs se rejoignent ici sur la nécessité de prendre en compte la singularité et la complexité des villes et des espaces urbains à évaluer du point de vue du DD : la durabilité ne peut se décliner de la même façon en tous les lieux et territoires (Mathieu et Guermond, 2005, p.27)

Les stratégies et les approches seront différentes selon les municipalités qui mettent en œuvre des démarches de développement durable<sup>22</sup>. Une démarche municipale de développement durable appelle donc à des processus souples qui permettent de faire place aux priorités territoriales, de s'adapter aux contextes, besoins et enjeux spécifiques à chaque territoire. Ces enjeux peuvent évoluer dans le temps, ce qui milite en faveur de démarches évolutives ou adaptables, mais également en faveur d'une réflexion en continu sur les objectifs et les priorités territoriales, d'où la pertinence d'un cadre de gouvernance territoriale approprié pour la démarche.

La collectivité durable soulève des enjeux multiples et complexes. Les démarches et les solutions relèvent fortement du politique et de l'expertise, mais elles gagnent incontestablement à être confrontées aux citoyens et aux autres acteurs territoriaux. Graziani (2004) considère par ailleurs le développement durable à l'échelle territoriale comme un *vecteur d'objectifs sociaux désirables*, c'est-à-dire une liste d'attributs que la société cherche à atteindre ou à maximiser (p.241). Il propose que la nature des enjeux que soulève le développement durable d'un espace territorialisé et le choix des objectifs à réaliser résulte d'un processus continu de concertation multiacteurs en interaction. Hamdouch le résume bien dans le texte introductif d'un numéro de la revue *Économie rurale* sur le développement durable :

Au total, les articles réunis dans ce dossier reflètent bien le rôle crucial, d'une part, des spécificités culturelles, institutionnelles, socio-économiques

---

<sup>22</sup> Par exemple, en analysant les types de démarche d'Agenda 21 locaux dans le cas particulier des municipalités québécoises, Gagnon (2009b) cite quatre approches définies selon les enjeux territoriaux : Repositionnement vert du territoire en faveur d'un environnement attractif pour les nouveaux ménages et entreprises; Renforcement de la communauté dévitalisée par une démarche d'«empowerment», soutenue par des intervenants communautaires, suscitant la participation citoyenne; Amélioration de la qualité de vie des milieux résidentiels dans le cadre d'un plan de revitalisation urbaine, plan de DD ou planification stratégique; Regroupement intégratif des multiples initiatives de développement durable sur le territoire par la mobilisation des différents acteurs territoriaux.

et politiques héritées des trajectoires historiques différenciées de territoires aux ressources et conditions naturelles elles-mêmes particulières, d'autre part, des jeux et compromis d'acteurs qui se nouent de manière plus ou moins efficace et viable à certaines échelles spatiales et à certains moments particuliers (Hamdouch, 2010, p.10).

De la pertinence, de la complexité et de la spécificité territoriale de l'application du développement durable à l'échelle des municipalités québécoise (premier élément caractérisant la problématique de recherche), cette citation introduit le second élément caractérisant la problématique de recherche, soit la participation et le rôle des acteurs territoriaux dans la mise en œuvre de démarches territoriales de développement durable.

## ***1.2- Le défi de la participation des acteurs territoriaux***

### **1.2.1 - Participation et développement durable**

Le développement durable rejoint de larges segments de la population et constitue un thème mobilisateur au niveau local, soit « l'espace premier de ses enjeux concrets en termes d'action publique » (Hamman et coll., 2008). Conséquemment, les démarches territoriales de développement durable sollicitent habituellement les acteurs territoriaux, mobilisés dans l'élaboration et la réalisation d'un projet qui se veut fédérateur<sup>23</sup>. Les collectivités qui choisissent volontairement de mettre en œuvre des démarches de développement durable tel l'Agenda 21 local le font d'ailleurs en partie pour favoriser l'expression et la participation des citoyens (Simard et coll., 2009; Theys et Emelianoff, 2001).

Selon certains auteurs, le développement durable appliqué aux collectivités territoriales devrait participer à contrer l'appauvrissement de la vie démocratique en milieu municipal en instaurant une dynamique territoriale vigoureuse, en misant sur une concordance sociale et la consolidation de l'identité culturelle collective (Gagnon, 2006).

---

<sup>23</sup> La plupart des auteurs associent intrinsèquement le développement durable et la participation et insistent sur l'importance de la participation citoyenne aux processus décisionnels en matière d'application territoriale du développement durable (Gagnon, 2006; Hauptmann & Wates, 2010). Selon Agger (2010), il est largement reconnu que le développement durable ne devrait pas être imposé de façon descendante (top-down) par des règles et des restrictions, mais qu'il est nécessaire d'impliquer les citoyens et les parties prenantes locales afin de faire évoluer adéquatement les comportements individuels et les performances organisationnelles.

Lévy va jusqu'à affirmer que « dans la doctrine de la « ville durable », la démocratisation des procédures de décision par la participation des habitants à l'aménagement de leur espace est posée comme une condition nécessaire et indispensable à sa réussite » (Lévy, 2009, p.150). La participation se retrouve ainsi élevée au rang de condition de mise en œuvre des démarches territoriales de développement durable. Theys et Emelianoff (2001) ajoutent que l'assentiment démocratique est une condition essentielle d'opérationnalité du développement durable aux yeux de beaucoup d'acteurs locaux.

Les questions qui touchent la planification territoriale sont propices à l'inclusion de pratiques participatives. La préoccupation relative à la participation du public en matière de planification spatiale et d'urbanisme remonte au moins aux années 1960 (Lash, 1976). Selon Bennour, la question urbaine débouche, au début des années 70, « à la constitution de nouveaux mouvements sociaux dont le point dénominateur commun sera la revendication à participer aux politiques publiques urbaines décidées au niveau central comme au niveau local » (Bennour, 2006, p.41-42). Cela aurait mené, selon Mathieu et Guermond (2005), à la création de structures de décision « plus proches de la base », sous forme de comités de quartier ou d'encouragement des mouvements associatifs, afin de contrer le sentiment d'exclusion des processus de décision et le désintérêt pour la gestion urbaine. Les pratiques participatives répondent enfin à la montée du pluralisme qui rend difficile le consensus sur les buts à poursuivre et les objectifs à atteindre dans les politiques publiques<sup>24</sup>, ainsi qu'à l'incapacité des seuls experts à apporter des solutions durables à certains problèmes complexes auxquels la société est confrontée (Hamel, 1991).

Semblant tirer son origine d'un vide social ou d'une forme d'aliénation sociale caractéristique des sociétés modernes avancées, les processus de participation contribueraient également au raffermissement des liens sociaux et communautaires (Simard, 2003). La participation dans les démarches territoriales de développement durable

---

<sup>24</sup> Selon Clarke, les administrations locales sont incapables de régler les problématiques de développement durable seules, considérant que la complexité des problèmes appelle à une collaboration interorganisationnelle (Clarke, 2010). La participation des acteurs territoriaux permet d'imaginer des actions dont la portée pourrait dépasser le cadre de l'administration municipale.

pourrait constituer un cadre permettant de dépasser les intérêts particuliers, pour adopter une perspective inclusive et globale. Le concept de collectivité durable offre alors une opportunité de renouvellement des pratiques participatives, alors que la participation publique devient elle-même un instrument de mise en œuvre du développement durable (Bacqué et Gauthier, 2011, p.46-47).

C'est ainsi que les démarches territoriales de développement durable, en particulier en milieu municipal, font de plus en plus place à diverses formes de partenariats, de collaboration et plus largement de participation. L'échelle locale serait, selon Gourgues, particulièrement fertile en matière de démocratie participative : des budgets participatifs aux conseils de quartier, en passant par les expériences de minipublics délibératifs, « les autorités régionales, métropolitaines ou municipales apparaissent comme d'importants pourvoyeurs de dispositifs participatifs » (Gourgues, 2012, p 34). Les modalités de participation et les mécanismes participatifs mis en œuvre dans les démarches de développement durable sont nombreux et variés, comme le soulignent Theys et Emelianoff en parlant des « concertations multiformes avec les différents acteurs potentiellement concernés » (Theys et Emelianoff, 2001, p.131). Ces processus peuvent varier, passant d'importantes campagnes d'information et de sensibilisation, aux séances de consultation, aux processus de concertation publique, ou à la prospective pour construire avec les acteurs impliqués une vision urbaine commune.

Depuis une quinzaine d'années, une multitude de travaux scientifiques abordent les questions de la gouvernance ou de la démocratie participative, de la coordination des actions entre les acteurs et de construction collective des actions pour traiter d'enjeux liés au développement durable (Plante et Flanquart, 2009). Ces travaux ont permis de souligner les nombreux avantages et les non moins fréquents écueils de l'intégration de processus participatifs dans la mise en œuvre des démarches territoriales de développement durable. Au chapitre des avantages, André et coll. (2003) citent entre autres l'évitement d'éventuels conflits avec le public par la mise en exergue des valeurs conflictuelles actuelles ou à venir, la collecte des informations connues seulement du public, l'émergence des solutions

créatrices nouvelles, l'accroissement de la confiance envers le promoteur, l'accroissement de l'engagement communautaire au regard du projet, l'augmentation de la transparence et de la volonté d'ouverture et de collaboration des autres acteurs. Hamdouch et Zuindeau (2010) ajoutent qu'une logique d'« action collective » peut faciliter l'adhésion des parties prenantes, la confiance dans les engagements réciproques et une visibilité suffisante du projet pour lever les incertitudes redoutées par les différents types d'acteurs.

Toutefois, plusieurs auteurs ne considèrent la participation ni comme un gage de développement durable, ni même comme une garantie d'amélioration de la démocratie. C'est le cas de Moquay (2008, p.155), qui souligne le caractère ambivalent et problématique de la combinaison du développement durable et de la participation, en définissant comme optimiste et même incantatoire la pensée que la participation serait naturellement vertueuse et porteuse de résultats spontanés en termes de développement durable. Dans la lignée des écrits critiques de Arnstein (1969), il y oppose une interprétation pessimiste qui suggère que la participation pourrait être structurellement défavorable aux minorités, aux enjeux à long terme et aux acteurs absents, tout en masquant le maintien du contrôle sur la décision que pourraient avoir le pouvoir en place ou des intérêts organisés. Felli (2006) va plus loin en affirmant que l'idéologie du développement durable adopte un principe « d'entre-deux » pour la participation, qu'elle échoue à atteindre l'objectif de démocratisation des choix politiques, et qu'il est difficile de considérer que la participation tel qu'entendue par le développement durable, soit plus démocratique que le principe représentatif<sup>25</sup>. D'autres auteurs soulignent enfin l'incapacité des systèmes démocratiques actuels à considérer les générations futures et les enjeux à long terme, le politique étant condamné à la tyrannie du présent et à la dictature de l'instantanéité (Bourg & Whiteside, 2010).

---

<sup>25</sup> Felli base entre autre ces conclusions sur le fait que la « participation » au développement durable a un caractère technique plus que politique, que le rapport Brundtland ne mentionne qu'une fois cette idée de manière générale et que pour l'ONU, la participation consiste uniquement à permettre aux citoyens concernés d'avoir accès à l'information environnementale, en respect du principe 10 de la déclaration de Rio (ONU, 1993).

Si pour certains, la solution réside dans une réforme des systèmes démocratiques pour favoriser la démocratie participative ou directe, d'autres, sceptiques envers les supposées vertus de la participation, doutent de la capacité d'autorestriction des citoyens dans leur rapport à l'environnement. Des auteurs préconisent de miser, comme le proposait Jonas, sur une tyrannie bienveillante, un groupe chargé de veiller au bien commun et renonçant aux intérêts à court terme souvent prioritaires dans les systèmes démocratiques (Jonas, 2000). Sans partager ces avis, nous reconnaissons que la participation peut faire l'objet de glissements démagogiques (Moquay, 2008), voire autoritaires, et qu'au-delà des considérations démocratiques, certains promoteurs des approches participatives peuvent s'intéresser exclusivement à leurs fonctions instrumentales, par exemple en visant une meilleure remontée de l'information vers le pouvoir central ou en cherchant à mieux faire admettre et appliquer des projets déjà décidés en amont (André et coll., 2003). La participation prônée par les tenants du développement durable ne serait pas une panacée et les approches participatives présentent inévitablement des limites et des écueils potentiels, qu'il convient de reconnaître<sup>26</sup>.

### 1.2.2 – Des écueils à éviter

De nombreux auteurs ont travaillé à documenter les limites de la participation et les contraintes qu'elle pose en termes de prise de décision et d'élaboration de politiques publiques (Felli, 2006; Jonas, 2000 [1993]; Thomas, 2003). Ces limites peuvent diminuer l'efficacité des processus de participation et ultimement, restreindre la portée de la démarche de développement durable, qui pourrait alors se résumer à un simple exercice de gestion administrative du projet par la municipalité. Le tableau 6 présente une synthèse des principales limites, contraintes ou difficultés liées à la mise en œuvre de processus de participation, telles qu'identifiées dans la littérature.

**Tableau 6 : Difficultés liées à la mise en œuvre de processus de participation**

Non-considération des avis des participants, non-respect des engagements.	(M. Simard, 2003);
---	--------------------

<sup>26</sup> Selon Marion (2010), l'analyse des éléments et facteurs contribuant à freiner l'avènement d'une plus grande participation des acteurs territoriaux est nécessaire pour comprendre comment travailler à leur rencontre.



Détournement des processus de participation pour justifier des projets nuisibles sous prétexte que la population a eu l'opportunité de s'exprimer.	Theys et Emelianoff, 2001, p.131; Felli, (2006, p. 3)
Existence de normes sociales favorisant l'autocensure. Construction d'un consensus pour assurer la réalisation du projet perçu comme essentiel. Stratégie d'évitement pour ne pas se retrouver en porte-à-faux avec sa communauté d'appartenance.	(Côté & Gagnon, 2005, p. 58); Barbier, 2005, p.260
Utilisation des tribunes de participation pour catalyser des conflits, permettant aux gens d'avis contraire de s'exprimer librement. Fragilisation du consensus social et de la capacité de vivre ensemble	(CERDD, 2003) ; Dasi, 2009, p91; Bennour, 2006, 153
Manque de légitimité de certains acteurs. Surreprésentation de certains groupes et de certains messages. Professionnalisation de certains participants, inamovibilité de certains acteurs	(CERDD, 2003) ; Moquay, 2008 ; Dasi, 2009, p106
Manque d'inclusivité des processus induit par différents facteurs : accès à l'information, maîtrise du sujet, capacité d'expression, temps et moyen pour préparer les documents et assister aux séances publiques, distance.	(Simard, 2003, p. 430); Barbier, 2005, p260
Utilisation d'un langage déconnecté des intérêts et des objectifs des citoyens (complexité, technicité et professionnalisation des dossiers traités). Incapacité par les acteurs d'intégrer et de s'approprier l'information nécessaire à une bonne participation (quantité d'information transmise, qualité, langage utilisé)	(Thomas, 2003, p. 149).
Manque d'intérêt des citoyens pour la consultation en amont. Absence physique des participants, non-adhésion à des associations, abstention aux élections. Comportement d'assisté, de consommateur, d'usager et non de citoyen.	Barbier, 2005, p260; Bennour, 2006, p58-59.
Diminution de la capacité de décider des élus par l'imposition de processus de participation contraignants. Relâchement de la rigueur régulatrice. Mainmise des citoyens sur la décision politique et existence de zones de friction avec le système de démocratie représentative. Réduction de la portée des actions dans une recherche de consensus entre acteurs aux intérêts divergents.	(Simard, 2003, p. 432); Boissonade,(2007, p. 4); Dasi, 2009, p92. Theys et Emelianoff, 2001.
Préséance des revendications ponctuelles et immédiates. Trop grande importance accordée aux résultats, au détriment de la qualité du processus	Theys et Emelianoff, 2001, p131. Bennour, 2006, p 87
Diminution du rôle des experts au profit de savoirs profanes, non validés scientifiquement, et opposition robuste et systématique de certains participants à des arguments contraires.	Barbier, 2005, p258
Bureaucratization des processus et perte de l'équilibre entre l'existence de règle et la créativité, accroissement des obstructions corporatistes.	Moquay, 2008; Dasi, 2009, p106
Inadéquation entre la longueur des processus et l'urgence d'agir sur certains problèmes (pauvreté, effet de serre, érosion de la biodiversité, désertification), en particulier dans un contexte international.	(Weber, 2002, p. 2)

Désappointement suite à de mauvaises expériences, désillusion (vision utopiste de la participation), perte de motivation lors du passage à l'action (plus impliquant que le dialogue et le brassage d'idée).	Moquay, 2008
--	--------------

Tout exercice participatif présente ainsi des limites et des écueils potentiels qui peuvent être liés directement à l'approche, aux mécanismes utilisés ou au contexte de participation. Selon van Hove, ces limites ne sont pas intrinsèques à l'approche participative, mais plutôt à la mauvaise utilisation de ses outils et de ses approches :

Ils correspondent à des situations d'inadaptation de l'approche choisie à son contexte. Les situations réelles de décision étant toutes uniques, chaque problème nécessite la mise en place d'approches décisionnelles appropriées. Toute approche participative devra donc nécessairement être adaptée spécifiquement (Van den Hove, 2000, p. 29).

Van den Hove (2000) précise que la manifestation d'une limite ou d'un écueil des approches participatives dépend de six critères : 1) la nature de la circulation d'information, 2) le type de représentativité, 3) le degré d'interaction entre des intérêts potentiellement opposés, 4) le degré de formalité, 5) le degré de contrainte procédurale, et enfin 6) le degré de pouvoir d'influence et de décision. Selon ces éléments, certaines des limites se présenteront ou pas. Si cet éclairage nous semble pertinent, il laisse croire qu'en tenant compte des critères et de la spécificité d'une situation, il serait possible de concevoir, à tout coup, un exercice de participation réussie. Cette vision nous semble utopiste, car comme le précise Mancebo, tout exercice de participation comportera inévitablement son lot de défis :

la participation des populations, qu'elle soit « réussie » ou non, n'est pas évidente à piloter : soit les habitants et le secteur associatif participent peu et c'est un échec ; soit ils participent intensivement et cela génère de nouveaux périmètres de missions et de responsabilités pour les collectivités, complexifiant les processus et les relations entre protagonistes dans des collectivités peu préparées, ce qui finit par bloquer les initiatives (Mancebo, 2009, p.20)

Ces différents écueils peuvent effectivement diminuer les chances de réussite des exercices de participation, d'une part en minant la confiance des élus et des décideurs envers les résultats potentiels des démarches participatives, d'autre part en entraînant le refus de citoyens ou des acteurs territoriaux de s'engager dans les multiples arènes de

participation qui leur sont offertes. Selon Barbier (2005), le choix de participer, ou de faire participer, relève de *l'exercice d'une compétence de jugement*, susceptible de se clore soit sur une participation effective, soit sur *un détachement ironique vis-à-vis des mondes du politique et de la science*, décision prise soit par lucidité, soit par désenchantement (Barbier, 2005, p.258). Barbier précise que la participation est un choix calculé, peut-être basé sur une approche de type coûts/avantages, fondée sur l'anthropologie d'un acteur rationnel maximisant les usages de son temps, gérant ses investissements temporels et cognitifs en fonction notamment des urgences qu'il affronte, mais plus encore « par une évaluation de la sincérité et de la portée de l'offre de démocratie technique, susceptible de se clore sur une attitude que nous qualifierons d'ironique » (Barbier, 2005, p.260). D'où l'importance de la prise en compte de ces écueils pour favoriser un engagement des acteurs territoriaux.

Malgré les limites et les écueils, la plupart des auteurs jugent néanmoins incontestable que les projets de durabilité à l'échelle municipale puissent être des leviers pour l'innovation démocratique (Theys et Emelianoff, 2001). L'ensemble de ces considérations pose toutefois la question des modalités de gouvernance des projets territoriaux de développement durable et du rôle des acteurs territoriaux dans les mécanismes mis en place. Plusieurs questions restent sans réponses précises : comment assurer la participation des acteurs territoriaux dans une démarche multisectorielle concordante? Quel rôle faut-il donner aux acteurs territoriaux et quel rôle revient aux administrations municipales? Comment concilier les représentations, parfois divergentes, qu'ont les différents acteurs territoriaux du développement durable et de leur rôle dans les mécanismes de gouvernance qui sont sollicités?

### **1.2.3 – Des acteurs territoriaux à la recherche de leur rôle**

Il existe dans la plupart des municipalités une diversité de groupes ou d'organismes qui agissent sur le territoire pour faire progresser, souvent de façon sectorielle, les objectifs de développement durable. Il semble donc pertinent pour une administration locale de coordonner son action avec celle de ces groupes, d'en mobiliser les forces vives afin

d'augmenter la portée de leur démarche. Si les municipalités constituent des structures légales plutôt rigides, elles disposent malgré tout d'une certaine latitude pour donner aux acteurs territoriaux un rôle significatif. Le rôle des acteurs territoriaux peut alors varier grandement selon le degré de participation souhaité (Arnstein, 1969) et la nature des mécanismes mis en place. Clarke (2010) confirme l'existence de nombreux types de partenariats dans les démarches de mise en œuvre territoriale de développement durable au Canada et au Québec<sup>27</sup>.

Selon Beuret et Cadoret (2008), les initiatives locales de concertation conçues dans les municipalités dans le cadre de leur démarche de développement durable sont porteuses de réels enjeux en termes de gouvernance, d'innovation et de redéfinition des territoires. Contrairement aux initiatives régionales ou nationales, souvent encadrées par des règles et des formalités, les acteurs locaux peuvent innover lorsqu'ils prennent des initiatives, sans références préétablies. Ces initiatives locales peuvent « remettre en cause certains découpages territoriaux, redéfinir les frontières entre les territoires, les groupes d'acteurs, les champs de pouvoir » (p.1). Les dynamiques d'acteurs y sont à inventer.

Ces pratiques émergentes en matière de gouvernance territoriale du développement durable posent la question de la conciliation entre la démocratie représentative et la démocratie participative, la seconde fonctionnant plutôt par la recherche du consensus ou de l'unanimité (M. Simard, 2003) et visant à replacer les acteurs de la société civile au centre de l'action collective. Selon plusieurs auteurs, la démocratie participative peut se développer en complément d'une démocratie représentative pour augmenter la légitimité des élus et redonner du sens aux politiques publiques territorialisées (Y. Jean, 2004). Pour Beuret et Cadoret (2008), les processus participatifs complètent les instances de gouvernance et les mécanismes de régulation et de contrôle issus de décisions publiques nationales ou régionales. La démocratie participative ne devrait toutefois pas se réduire à

---

<sup>27</sup> Ces partenariats peuvent prendre de nombreuses formes, que l'auteur classe en quatre archétype : la mise en œuvre à travers des projets conjoints, la mise en œuvre à travers les organisations partenaires; la mise en œuvre par une organisation centrale et la mise en œuvre informelle. Clarke mentionne l'existence d'une littérature importante sur les différentes formes que peuvent prendre les arrangements et mécanismes menant à des collaborations multisectorielles (2010, p.28).

l'intégration accrue d'approches et d'outils de participation dans une démocratie représentative. Son intégration dans les mécanismes de gouvernance devrait révéler une réelle volonté des administrations d'impliquer les citoyens dans les processus de prise de décision, d'où l'importance d'une réflexion sur le rôle des acteurs territoriaux dans ces processus.

Si l'analyse des liens entre démocratie participative et démocratie représentative demeure une question pertinente et liée à notre sujet de recherche, ce n'est pas sous cet angle que nous analyserons le rôle des acteurs territoriaux. C'est plutôt sous l'angle de la représentation que peuvent avoir les acteurs eux-mêmes de leur rôle au sein des mécanismes participatifs, ainsi que des fonctions et intentions qu'ils prêtent à la participation. C'est ce que Bennour (2006) appelle une *logique de participation*<sup>28</sup>. Les collectivités locales ne sont pas homogènes, elles comportent des acteurs présentant une diversité de visions, d'intérêts et de stratégies. La mise en œuvre d'un processus participatif suppose la nécessité de prendre en compte les liens qu'entretiennent entre elles les organisations qui participent à ces initiatives, la manière dont celles-ci peuvent collaborer, se rapprocher, se faire concurrence, voire s'ignorer ou s'opposer. Ainsi, selon Bennour, le champ de participation apparaît « comme un lieu et un moment de rencontre ou de confrontation de plusieurs stratégies de groupements et d'acteurs qui se positionnent les uns par rapport aux autres » (Bennour, 2006, p.135), et qui s'influencent mutuellement.

Chacun des acteurs peut se faire attribuer un rôle, ou le revendiquer, en fonction de sa légitimité perçue, des contraintes liées à ses responsabilités ou de sa trajectoire personnelle (Bennour, 2006). Nous supposons que le rôle qui sera dévolu à un acteur, ainsi que celui que se donne l'acteur lui-même, peut également dépendre de différentes logiques de participation qui se confrontent, entraînant une certaine confusion sur les fonctions et les intentions de l'approche participative. Bennour (2006) mentionne encore que les nombreux travaux traitant de la participation donnent au terme des significations, et des fonctions

---

<sup>28</sup> D'autres auteurs utilisent le terme posture, ou représentation, auxquels nous préférons le terme logique, que nous jugeons moins statique.

différentes, chacun ayant idée précise de ce qu'est, ou devrait être la participation des habitants. Ainsi, diverses représentations sociales de la participation peuvent également cohabiter sur un même territoire. La polysémie du concept de participation devient ainsi un potentiel obstacle à l'engagement des acteurs territoriaux dans des processus qui sont à inventer, surtout si les participants ne s'entendent pas sur les intentions explicites ou implicites motivant la mise en œuvre des processus participatifs dans les démarches de développement durable.

### ***1.3- Les multiples représentations sociales du développement durable et de la participation***

#### **1.3.1 - Des concepts polysémiques**

Les éléments présentés jusqu'ici nous amènent au cœur de notre problématique de recherche. Il s'agit du caractère polysémique des deux concepts centraux que sont le développement durable et la participation, qui font l'objet de diverses représentations sociales. Ces représentations sociales s'élaborent par les individus dans leurs communications et dans leurs rapports aux autres acteurs. Elles sont constituées d'opinions, d'information, d'attitudes et de valeurs, et elles se transforment au fil du temps et des changements sociétaux (Bonardi et Roussiau, 1999).

Comme elles sont construites par de nombreuses dynamiques sociales (processus d'influence, engagement des individus, etc.), ces représentations sociales sont plus ou moins partagées par différents groupes d'acteurs, selon les intérêts partagés et les groupes d'appartenance. Diverses représentations peuvent ainsi coexister et cohabiter sur un territoire, ainsi qu'au sein d'un groupe d'acteurs territoriaux travaillant à la mise en œuvre d'une démarche de développement durable. Or, les représentations sociales sont à la fois vécues et agies (Bonardi et Roussiau, 1999). Elles orientent et organisent les acteurs, elles servent de guides aux actions et de déterminants aux comportements (Moscovi, 1961). Les conséquences, potentiellement néfastes, de la coexistence de diverses représentations sociales peuvent aller du risque de confusion dans les discours et d'incompréhension des acteurs, à la confrontation d'attitudes pouvant mener à des conflits portant sur la nature

même du développement durable et de la participation, et ultimement, à un désengagement des acteurs territoriaux impliqués.

Concernant le caractère polysémique du développement durable, qu'il n'y ait pas de représentation unique du développement durable est une évidence aux yeux de Zuindeau (2000). Depuis près de quatre décennies, la notion de développement durable s'est très largement diffusée dans la plupart des milieux : pouvoirs publics, entreprises, associations, scientifiques (Hamdouch et Zuindeau, 2010; Riffon et Villeneuve, 2011a et 2011b; Zaccai, 2007). Nombre de dispositifs, de comportements, de secteurs, de domaines ou de problématiques ont été influencés par le développement durable (Reynaud-Desmet, 2012, p.245). Toutefois, dû à sa définition large et floue (CMED, 1988) et à ses divers champs d'application, une multitude d'interprétations du concept coexiste dans ce paradigme encore en émergence (Hopwood et coll., 2005; Gagnon, 2006). Pour Baret et Barthe (2009), le terme même de besoins mentionné dans la définition de Brundtland prend un sens différent suivant les acteurs<sup>29</sup> : « Il va des besoins vitaux des plus défavorisés, à ceux plus économiques, financiers, technologiques... que la société dans son ensemble peut susciter » (p.151).

La généralisation du concept de développement durable ainsi que sa constitution en un cadre général, dont seuls les principes généraux sont explicités, permettent une appropriation différenciée par les acteurs (Reynaud-Desmet, 2012), allant « d'un concept insignifiant à un mouvement d'une extrême importance pour l'humanité » (Hopwood et coll., 2005, p.40). Il en va de même pour les diverses stratégies de mise en œuvre qui peuvent être déployées par les organisations pour atteindre leurs objectifs en matière de développement durable (Mathieu et Soparnot, 2008).

Au niveau théorique, Zaccai (2007) souligne l'impact de l'introduction du concept de développement durable dans les différentes disciplines scientifiques. Partant d'une analyse des caractéristiques des recherches universitaires en matière de développement

---

<sup>29</sup> Brundtland établit toutefois une hiérarchie dans les besoins : d'abord les besoins vitaux des plus démunis, et ensuite les autres besoins, dans les limites des capacités de l'environnement.

durable<sup>30</sup>, il conclut qu'il ne s'agit pas d'un paradigme général, mais qu'il est réinterprété diversement par les disciplines, participant à la confusion sur son sens. Pour Jean (2005), ces divergences d'interprétation, qui rendent compte du caractère polysémique du concept, sont également liées à « des valeurs différentes attribuées au processus de développement ainsi qu'aux divergences concernant l'insertion de l'homme dans la nature » (Jean, 2005, p140). Ainsi que, selon leur sensibilité, leurs préoccupations et leurs valeurs, les uns vont mettre au cœur du développement durable des notions relatives à l'environnement, d'autres à leur responsabilité sociale, ou encore à la gouvernance participative (Zaccaï, 2007).

Une définition ouverte et une multitude d'interprétations peuvent être considérées comme une force du concept<sup>31</sup>, puisque tout semble possible tant en termes de processus qu'en ce qui concerne le niveau des résultats atteints (Saha, 2009). Zaccaï reconnaît d'ailleurs les « possibilités d'opportunisme des renvois à une notion large et consensuelle, porteuse d'une promesse de renouvellement positif » (Zaccaï, 2007, p.380). Zaccaï n'en souligne pas moins les limites, dont une certaine incapacité à provoquer des changements à la mesure des enjeux évoqués. Plusieurs auteurs considèrent d'ailleurs cette définition comme une échappatoire politique volontairement arbitraire, basée sur l'ambiguïté (Wackernagel et Rees, 1996), afin d'augmenter l'adhésion de différentes personnes et organisations dans le monde<sup>32</sup>.

Au niveau local, la polysémie du concept entraîne une certaine confusion auprès des acteurs territoriaux, comme le démontre Forest (2011) dans l'analyse d'une enquête révélant que malgré la notoriété élevée du concept de ville durable auprès des élus, très peu savent précisément ce dont il s'agit, reflétant un relatif manque de familiarité avec la notion

---

<sup>30</sup> En utilisant entre autres les critères définis par T. Kuhn pour les disciplines, les paradigmes et les révolutions scientifiques.

<sup>31</sup> Le développement durable pourrait être considéré comme étant volontairement flou, pour mobiliser les gens et non pour définir précisément une partie du réel (comme le fait la science).

<sup>32</sup> Son caractère polysémique prête flan à la critique, à un point tel que O'Riordan mentionnait, dès 1988, que le développement durable paraît avoir été inventé pour que des « successions sans fin de scientifiques et de diplomates puissent passer de longues et confortables heures à essayer de le définir avec succès » (cité par Reid, 1995, p.221). Gagnon (2008) souligne que le terme peut effectivement être perçu comme un « buzzword », mis de l'avant par des acteurs qui ne savent pas toujours à quoi ils font référence.



(Forest, 2011, p7). Malgré le fait qu'il puisse être compris instinctivement, la difficulté de son opérationnalisation concrète demeure (Saha, 2009; Di Castri, 2003).

Si le développement durable est un concept polysémique, faisant l'objet de multiples représentations sociales, il semble en être de même pour la participation. Il existe une littérature importante sur la participation, ses fonctions, ses mécanismes, ses règles. Les auteurs ne partagent pas la même vision du rôle des acteurs dans ces mécanismes de participation, ni de la fonction première des processus participatifs. Plante et Flanquart cernent bien cette problématique et certaines de ses conséquences :

La manière d'aborder la gouvernance participative est éclatée et polysémique. De plus, les références aux pratiques de prise de décision concertée, de coconstruction de la décision sont souvent confuses et employées à outrance ; ce qui engendre parfois méfiance et suspicion de la part des acteurs (secteurs privé et public et société civile) et peut même discréditer ce type de démarche (Plante et Flanquart, 2009, p.1)

À l'instar du développement durable, Bacqué, Rey et Sintomer (2005, p.9) expliquent la polysémie du terme par le fait que les expériences participatives initiées à l'échelle locale se sont multipliées, « portées et diffusées par des acteurs aux intérêts fort divers et aux objectifs contrastés : experts de la Banque Mondiale et partis de la gauche radicale, collectivités publiques, ONG et militants communautaires ou associatifs ». L'intérêt grandissant pour les démarches participatives partout dans le monde permet à un nombre grandissant de praticiens issus des sciences humaines, de la médecine, des sciences sociales, des sciences naturelles et appliquées de s'impliquer ou même de coordonner la participation publique (André et coll., 2006). De même, l'évolution des pratiques participatives a conduit à une multiplication des travaux, dans diverses disciplines (sociologie des mouvements sociaux, sciences politiques, sociologie politique), « travaux qui se sont peu rencontrés d'une discipline à l'autre, dans des directions opposées, et

souvent basés sur des monographies ou impliquent des comparaisons entre deux ou trois cas » (Bacqué, Rey et Sintomer, 2005, p.13)<sup>33</sup>.

Pour Bennour (2006), l'évolution des pratiques participatives à travers l'histoire récente a mené à diverses logiques participatives, ce terme faisant référence à la fois aux intentions, aux finalités et aux significations que l'on prête à la participation. Blondiaux (2008), dans son livre « Le nouvel esprit de la démocratie », parle pour sa part des versions plurielles de l'idéal participatif : « À la question pourquoi convient-il qu'il y ait plus de participation?, il est en effet donné des réponses très différentes et qui peuvent paraître à plusieurs égards comme antinomiques » (p.39). Ces idéaux participatifs et ces logiques de participation, souvent propres aux individus ou partagés à l'intérieur d'une organisation, influencent la manière dont peuvent être élaborés les instruments de cette participation.

Conséquemment, il est possible d'affirmer que les municipalités qui mettent en œuvre des démarches territoriales de développement durable véhiculent des représentations du développement durable et de la participation différentes. Pour Mancebo (2009, p2), cela réside en ce que le développement durable « ne se déploie pas au milieu de nulle part, sur un terrain neuf et sans histoire ». Flamand (dans Bourg et coll., 2005) ajoute que la notion de développement durable est intimement liée aux enjeux et réalités du territoire, aux objectifs politiques fixés et à la nature des compétences des collectivités locales, à tel point qu'il devient impossible de bâtir un référentiel uniforme. Lardon et coll. (2009), dans une analyse des dispositifs de mise en œuvre du développement durable au niveau territorial, confirme la multiplicité des « modalités de coordination des acteurs et des façons de rechercher et d'atteindre les objectifs de durabilité ». Ils concluent que « le développement durable se décline localement par une redéfinition, par les acteurs locaux, de ses enjeux et de ses objectifs, à leurs propres niveaux d'action » (Lardon et coll., 2009, p.9). La

---

<sup>33</sup> S'ils soulignent que les contextes, les dispositifs, les acteurs et les tendances sont extrêmement divers, ils notent un certain nombre de traits communs qui peuvent être notés : le contexte global (mondialisation néolibérale, crise de la démocratie représentative et remise en cause de l'action publique traditionnelle), une nouvelle norme participative et délibérative, puis l'émergence de nouvelles techniques, savoirs-faires, compétences, métiers liés à la participation.

dynamique propre à un territoire, en lien avec des préoccupations de développement durable, se crée par les différentes formes d'action et d'interaction des acteurs (Zuindeau, 2010, p.257).

Les acteurs qui œuvrent, au niveau territorial, à la mise en œuvre de démarches participatives de développement durable sont confrontés à ces mosaïques d'interprétations et de représentations sociales de ces concepts. Les acteurs territoriaux, même s'ils donnent tous leur appui à la démarche, risquent d'entretenir des représentations différentes, voire divergentes, des notions de développement durable et de la participation. Il convient alors de se questionner sur les processus d'élaboration de ces représentations par les acteurs, sur leur réaction quand ces représentations s'entrechoquent et sur les mécanismes qui permettent de dépasser ces divergences. L'identification des représentations sociales chez les acteurs pourrait favoriser l'émergence d'une vision commune des objectifs de la démarche, renforçant du même coup l'adhésion et l'engagement des acteurs dans une démarche dont la portée et les résultats seraient amplifiés.

### **1.3.3 – De la concordance à l'engagement**

Les démarches territoriales et participatives de développement durable dans les municipalités semblent représenter un lieu de rencontre et de confrontation des différentes représentations sociales véhiculées par les acteurs territoriaux. Ces divergences peuvent avoir des conséquences sur la portée de ces démarches, comme le souligne Hamdouch :

les logiques individuelles et collectives d'action ou, au contraire, de résistances favorables (respectivement opposées) à des modes de développement territorial plus durables font apparaître de redoutables problèmes de conflits d'intérêts, de rationalités, de visions qui conditionnent fondamentalement le sens, l'ampleur et la légitimité des changements institutionnels requis en faveur du DD (Hamdouch : , 2010, p.4).

Mancebo, 2010, analysant la question de la gestion des ressources et des pollutions transfrontalières, confirme que la diversité dans la définition est particulièrement problématique lorsque différentes conceptions se rencontrent, pouvant limiter la capacité des acteurs en cause à trouver des compromis ou des solutions. C'est ainsi que plusieurs

auteurs insistent sur l'importance de l'élaboration d'une vision partagée du développement durable, tel que le souligne Ponsart-Ponsart : « quel que soit le contour que l'on donne au développement durable, ce qui importe, finalement, c'est que l'objectif soit partagé » (Ponsart-Ponsart, 2010, p.17). Graziani ajoute que l'objectif de développement durable tend à s'inscrire dans une dynamique participative « rendue possible par la prise en compte d'un cadre cognitif commun, ce qui renvoie aux notions d'intention partagée et de proximité » (Graziani, 2004, p.241)<sup>34</sup>.

Les tentatives d'élaboration d'un cadre conceptuel commun peut conduire à des tensions, compromis ou conflits ouverts, compte tenu des divergences d'intérêts et des différences de conceptions<sup>35</sup>. Selon Hamman (2011b), les intérêts de chacun ne peuvent être séparés de la question des valeurs portées par les acteurs. Ces valeurs peuvent être appréhendées par le concept de représentation sociale (Léa et Brodhag, 2004), par le regard qu'ils portent sur les éléments naturels dont ils dépendent, les humains qui les entourent, les institutions qui les gouvernent. De conflit d'intérêts, un glissement vers les conflits de valeurs devient possible, conflits plus difficiles à résoudre quand entrent en jeu des conceptions intériorisées diverses sur les questions de durabilité. Or, lorsqu'il s'agit de mener une démarche de développement durable sur un territoire, les outils de résolution de conflits montrent leurs faiblesses, « puisqu'ils sont confrontés à des conflits de valeurs morales, plus subjectifs » (Léa et Brodhag, 2004).

Or, selon Leiggener (2008), c'est sur la base de ces divergences qu'il est possible de construire une médiation réelle pour que le territoire devienne une « recomposition

---

<sup>34</sup> Zuideau propose l'élaboration d'un « contrat » entre les acteurs territoriaux, portant non seulement sur les actions à mettre en œuvre, mais également « en amont sur la conception même de durabilité, des principes qui lui sont sus-jacents et des règles à satisfaire » (Zuideau, 2000, p.63). La connaissance et l'ouverture face aux multiples conceptions, ou représentations, de la durabilité deviendraient potentiellement une condition de succès de ce « contrat ».

<sup>35</sup> Selon Leiggener (2008, p.1), ces conflits de valeurs sont pratiquement inévitables dans une démarche participative de développement durable, puisqu'une perspective tracée par un collectif d'acteurs impose nécessairement une forme de généralisation. Il se peut alors que cette perspective ne corresponde pas aux projets des acteurs et qu'il y ait « contradiction entre le discours que l'on porte sur les territoires et les pratiques des acteurs », contradiction amenant son lot d'exclusion, d'obstacles et d'ajustements.

évolutive et conjointe d'acteurs hétérogènes », la divergence représentant un passage obligé » (Leiggener, 2008, p.237). L'existence de processus permettant l'émergence de modes de gouvernance et de résolution de conflit (de vision, d'objectifs, d'usages, de rationalités) permettrait, selon Hamdouch (2010, p.7-8) « de privilégier des orientations de développement territorial dans un sens marqué de durabilité et d'équilibre viable entre ses dimensions économique, sociale et environnementale »<sup>36</sup>.

Il n'est toutefois pas évident que les acteurs entameront d'eux-mêmes une telle démarche dans un contexte de conflit d'intérêts et de valeurs. La tentation du désengagement peut être forte pour certains acteurs se sentant en porte-à-faux quant aux représentations sociales et aux valeurs véhiculées par les autres acteurs participant à la démarche ou par l'administration municipale. Selon Hay (2010), la conception du développement durable d'un individu est fortement liée à son identité et un acteur va facilement adhérer à un groupe qui partage cette conception, alors qu'il aura tendance à rejeter les autres. Des études faites par Paillé (2009) sur les facteurs de l'engagement organisationnel suggèrent que « l'adhésion d'un membre aux valeurs et aux buts de son organisation se traduit par un engagement affectif qui le prédispose à la citoyenneté sous la forme d'efforts faits au-delà des tâches qui lui sont prescrites » (Paillé, 2009, p.190). Ce comportement citoyen se traduirait entre autres par une augmentation de l'entraide, du civisme et de l'esprit d'équipe, traits favorisant selon Paillé la réalisation de la mission de l'organisation et permettant d'augmenter la portée des actions<sup>37</sup>.

---

<sup>36</sup> Hamman (2011b) fait la promotion des transactions sociales pour analyser les processus d'élaboration de compromis pratiques, en se basant sur la conception que la vie sociale est davantage « une confrontation d'une pluralité d'acteurs en relation partiellement conflictuelle et en négociation pour déterminer des zones d'accord en fonction de leur capacité de pression respective » (Remy et coll., cité dans Hamman, 2011-2). Dans ces processus transactionnels, des situations de coopération se dégagent de façon ponctuelle, autour d'actions limitées, alors que les acteurs trouvent une certaine reconnaissance à leur engagement et évitent des mises en cause trop sévères. C'est dans un jeu avec l'ordre institué que la transaction permet la construction de « compromis entre acteurs et également entre visions plus ou moins novatrices des politiques locales en développement durable » (Hamman, 2011b, p27).

<sup>37</sup> Les connaissances sur l'engagement organisationnel sont pertinentes pour analyser les dynamiques d'acteurs au sein des comités de développement durable, habituellement constitués d'une diversité d'acteurs territoriaux volontaires, dont le mandat est d'accompagner l'administration municipale dans la mise en œuvre de leur

Pour l'instant, le développement durable est d'abord une question d'engagement et de volontarisme (Flamand, 2005). Hay (2010) confirme d'ailleurs la nécessité d'un engagement accru des individus dans leur collectivité pour favoriser l'atteinte des objectifs du développement durable. Les administrations municipales souhaitant favoriser l'engagement des acteurs territoriaux à leur démarche pourraient avoir intérêt à tenter d'identifier les valeurs et représentations individuelles de ces acteurs. Elles auraient la possibilité par la suite de construire leur démarche, de choisir les outils de mise en œuvre et d'adapter leur discours sur le développement durable et la participation en concordance avec les valeurs dominantes chez ces acteurs territoriaux dont l'engagement est souhaité, afin d'augmenter la portée de cette démarche.

## ***1.4 – Une diversité de processus pour guider la mise en œuvre du développement durable dans les municipalités***

### **1.4.1 – Un coffre à outils bien rempli**

Dans les deux dernières décennies, plusieurs outils, instruments et processus d'application, de gestion et de suivi du développement durable dans tous les types d'organisation ont été développés (Volkery et coll., 2006)<sup>38</sup>. Certains sont d'ampleur planétaire alors que d'autres sont plus spécifiques à certains contextes. Plusieurs ont été développés afin de guider les collectivités territoriales vers un mode de développement plus durable. Les diverses organisations qui élaborent ou supportent ces outils véhiculent des représentations différentes du développement durable, comme le mentionne Flamand :

Face à la complexité et à la profusion des textes, l'idée s'est peu à peu imposée selon laquelle le DD pouvait emprunter des formes multiples et spontanées en fonction des réalités de chaque territoire. Dans le même temps, différents outils ont été élaborés à l'initiative de réseaux de collectivités locales et d'organismes publics visant à aider les décideurs locaux à s'approprier les modes de pensée et d'action du DD (Flamand, 2005).

---

démarche territoriale de développement durable. Ces comités représentent une forme d'organisation en soi, avec leur mission, leurs modes de gouvernances et de fonctionnement.

<sup>38</sup> Robert et coll. (2002) citent entre autre la norme ISO 14001, l'analyse de cycle de vie, l'empreinte écologique, les modes de production responsable, le cadre The Natural Step, chacun étant supporté par une ou plusieurs organisations ou programmes.

Ces outils doivent être adaptés aux différents contextes territoriaux et socio-culturels au sein desquels ils seront utilisés. Une étude de Clarke et Erfan (2007, p.1) portant sur l'approche de huit régions canadiennes souligne par ailleurs la variance dans la formulation et dans le contenu des plans de développement durable. L'importance accordée aux enjeux écologiques, sociaux et économiques varie, tout comme la nature des processus participatifs et collaboratifs sollicités.

#### **1.4.2 - Des municipalités en expérimentation**

Dans la dernière décennie, plusieurs collectivités québécoises ont entrepris une démarche de développement durable. Des analyses montrent que les administrations municipales sont de plus en plus conscientisées aux enjeux du développement durable (MAMROT, 2012). Devant l'absence de lignes directrices claires ou de règles d'application à l'échelle locale, les outils et processus utilisés au Québec pour guider la démarche diffèrent selon les collectivités<sup>39</sup>. Or, peu d'auteurs se sont penchés sur les différents processus de mise en œuvre utilisés au Québec, à l'exception de l'Agenda 21 local (Gagnon, 2006; Roche, 2004) et du réseau des Villes et villages en santé (Poirier, 2006). La question générale des processus de mise en œuvre du développement durable dans les collectivités territoriales reste peu abordée dans la littérature scientifique, de même que l'incidence des processus participatifs sur le degré d'engagement des acteurs territoriaux. Il devient ainsi pertinent, socialement et scientifiquement, de vérifier l'applicabilité et la pertinence des différents processus de mise en œuvre du développement durable utilisés dans les collectivités territoriales québécoises, tant sur les plans des représentations du développement durable et de la participation qui sont véhiculées que des processus et stratégies qui sont mis en œuvre. Ces connaissances pourraient permettre de vérifier dans quelle mesure le choix de certains instruments ou processus de développement durable par les spécialistes du développement territorial (les administrateurs locaux, les professionnels concernés, etc.) peuvent influencer les chances de succès de telles démarches.

---

<sup>39</sup> Dans sa thèse doctorale, Clarke (2010) affirme qu'il en est de même, de façon générale, pour l'ensemble des municipalités canadiennes confrontées à un concept nouveau sollicitant une variété d'approches stratégiques.

## **Chapitre 2**

### **Objectifs, questions et pertinence de la recherche**

Notre travail de recherche s'intéresse aux processus de mise en œuvre territoriale et participative du développement durable dans le cas des municipalités québécoises. Afin d'orienter adéquatement cette recherche, ce deuxième chapitre présente les questions spécifiques auxquelles la recherche tente de répondre, les hypothèses et les objectifs généraux et spécifiques, en se basant sur les éléments constituant la problématique de recherche. Le chapitre illustre également la pertinence d'une telle problématique de recherche, d'abord en présentant la pertinence sociale du projet, puis en s'attardant aux éléments qui rendent la recherche scientifiquement pertinente et digne d'intérêt.

#### ***2.1 - Questions et hypothèses de recherche***

Plusieurs auteurs suggèrent que les processus de mise en œuvre du développement durable doivent être adaptés aux contextes locaux (Zuindeau, 2000, Hamdouch, 2010) et que les instruments mis en place doivent refléter les enjeux locaux de développement durable (Vergnet-Covo, 2007). Effectivement, les municipalités québécoises qui mettent en œuvre des démarches territoriales de développement durable utilisent des processus différents, et obtiennent des résultats variables. De même, plusieurs municipalités ont mis sur pied des comités de mise en œuvre constitués d'acteurs territoriaux, mais l'engagement de ces derniers est inégal. Leur rôle et leur implication peuvent également varier d'une expérience à l'autre.



Les études sur l'engagement organisationnel démontrent que la force de l'engagement est influencée entre autres par des facteurs d'ordre affectif, dont la concordance avec les valeurs portées par l'organisation (Meyer et Allen, 1991; Paillé, 2009). Nous souhaitons pour notre part vérifier si une concordance dans les représentations du développement durable véhiculées par les différents acteurs pourrait être un facteur expliquant les niveaux variables d'engagement des acteurs territoriaux dans les comités de mise en œuvre. Dans la représentation du développement durable, nous incluons la représentation que les acteurs peuvent avoir de leur participation aux démarches de développement durable, soit leur logique de participation.

En amont de cette vérification, nous souhaitons mieux connaître l'étendue des représentations sociales du développement durable telles qu'elles peuvent être véhiculées par les administrations municipales, par les acteurs et par les processus existant pour la mise en œuvre territoriale du développement durable. Dans ce cadre, les expériences des municipalités québécoises avec différents processus sont autant de cas qui permettent d'analyser comment les représentations du développement durable véhiculées peuvent affecter les dynamiques d'acteurs, notamment par leur engagement, et conséquemment la portée de la démarche. Découlant de ces éléments déjà abordés dans la problématique de recherche, nous pouvons proposer la question générale de recherche suivante :

- Au-delà des caractéristiques fondamentales des différents processus existants, comment le choix d'un processus spécifique de mise en œuvre du développement durable à l'échelle territoriale par une municipalité, en concordance avec les représentations qu'ont les acteurs territoriaux du développement durable, peut influencer les modalités de gouvernance territoriale du développement durable et améliorer le degré d'engagement des acteurs territoriaux dans la démarche et les actions mises en œuvre?

Cette question générale est divisée en cinq questions qui précisent l'objet de cette recherche. Nous aborderons successivement ces questions afin d'en préciser le sens. Ce sont ces questions qui déterminent la méthodologie de recherche présentée plus loin.

### **2.1.1 – Pertinence d’une typologie des représentations sociales du développement durable**

Faisant le constat que les représentations sociales du développement durable et de la participation peuvent varier selon les acteurs, et en posant l’hypothèse que des divergences de représentations peuvent devenir des facteurs limitants dans la mise en œuvre d’une démarche participative et territoriale de développement durable, il nous semble pertinent de développer une typologie permettant de caractériser ces différentes représentations que peuvent entretenir les acteurs. Notons que dans notre classification, nous incluons les représentations sociales de la participation des acteurs à la typologie générale du développement durable. D’où les deux premières questions spécifiques de recherche :

- 1) Est-il possible d’élaborer une typologie descriptive et explicative des conceptions, des approches et des stratégies de mise en œuvre du développement durable, ainsi que des logiques de la participation (composantes de la représentation), afin de vérifier la concordance entre les processus choisis et les représentations sociales des acteurs?
- 2) Est-il possible d’analyser les modalités de gouvernance territoriale du développement durable par l’angle des représentations sociales du développement durable véhiculées par les administrations municipales?

### **2.1.2 – Mesure de l’engagement des acteurs**

Considérant la pertinence d’une mobilisation et d’une participation active des acteurs territoriaux dans les démarches de développement durable, il nous semble justifié de tenter de mesurer, puis d’expliquer le degré d’engagement de ces acteurs aux processus mis en œuvre dans les municipalités. D’où la troisième question spécifique de recherche :

- 3) Est-il possible d’expliquer, au moins partiellement, l’engagement des acteurs territoriaux par la concordance entre les représentations promues par le processus choisi et leurs propres représentations?

### **2.1.3 – Processus d’élaboration de la représentation**

Considérant qu’une représentation sociale (conception et compréhension d’un phénomène complexe par un individu) est induite par un processus d’élaboration complexe, continuellement influencée par une multitude d’informations et de relations, il nous semble pertinent de tenter de déceler et de relativiser ces principales influences, tout en tentant

d'identifier des combinaisons plus fréquentes dans les représentations. D'où les quatrième et cinquième questions spécifiques de recherche :

4) Quelles influences significatives peuvent être identifiées dans le processus d'élaboration d'une représentation sociale du développement durable chez un acteur en particulier?

5) Quelles combinaisons de représentations (finalités, conceptions, approches, stratégies, logiques) sont les plus fréquentes et les plus susceptibles d'être observées chez un acteur?

#### **2.1.4 – Hypothèses de recherches**

Afin de guider l'élaboration des réponses relatives aux questions de recherche soulevées, nous faisons les hypothèses suivantes :

- Les objectifs, les priorités et les instruments des démarches territoriales de développement durable, ainsi que les mécanismes participatifs utilisés sont influencés par les représentations sociales qu'ont les acteurs territoriaux en position d'influence du développement durable.
- Les variations dans l'engagement des acteurs territoriaux peuvent s'expliquer en partie par le caractère polysémique des concepts de développement durable et de participation, les représentations de ces concepts variant d'un acteur à l'autre, de manière plus ou moins conflictuelle.
- Le choix d'un processus (Agenda 21 local, the Natural Step, RQVVS, etc.) et sa mise en œuvre par les municipalités nous renseignent à la fois sur les principaux enjeux du territoire et sur la prépondérance de certaines représentations du développement durable, représentations suscitant une adhésion variable de l'administration municipale et des acteurs territoriaux.
- Une classification (typologie) des différentes représentations du développement durable et des logiques de la participation peut être un cadre analytique pertinent pour

caractériser les représentations des acteurs, ainsi que le discours des municipalités qui mettent en oeuvre de tels processus.

## 2.2 - Objectifs de recherches

L'objectif principal de cette recherche est le suivant : analyser comment les processus spécifiques utilisés pour la mise en œuvre d'une démarche territoriale de développement durable mobilisent différentes représentations du développement durable, et évaluer si le niveau de concordance entre ces représentations va affecter l'engagement des acteurs territoriaux dans les modalités de gouvernance participative en place. Cet objectif peut être subdivisé en trois sous-objectifs, chacun comportant des objectifs secondaires spécifiques, tel que présenté au tableau 7. La stratégie de recherche présentée au chapitre 4, basée sur l'étude de cas, vise à répondre de manière cohérente à ces objectifs spécifiques.

**Tableau 7 : Objectifs principaux et secondaires de la recherche**

<b>Objectif général :</b> Analyser les représentations du développement durable des acteurs locaux, et en évaluer les impacts sur l'engagement des acteurs territoriaux dans les modalités de gouvernance participative.	
<b>Sous-objectifs</b>	<b>Objectifs spécifiques</b>
1) Définir un cadre analytique pour caractériser les représentations du développement durable, applicable aux processus et aux acteurs.	Élaborer une typologie des représentations du développement durable traitant des finalités, conceptions, approches et stratégies, ainsi que des logiques participatives.
	Rendre cette typologie opérationnelle pour l'analyse et la caractérisation des représentations des acteurs et des processus.
2) Caractériser, au moyen de la typologie développée, les processus existants pour la mise en œuvre du développement durable, leur utilisation par les municipalités québécoises et leur appropriation par les acteurs territoriaux.	Caractériser les processus sur la base des textes fondateurs.
	Caractériser les processus tels que mis en place par les municipalités.
	Identifier les représentations dominantes dans le discours des acteurs territoriaux.
	Évaluer le degré d'engagement des acteurs territoriaux.
3) Identifier des combinaisons de finalités, de conceptions, d'approches, de stratégies et de logiques plus fréquentes et plus naturelles.	Vérifier la relation entre la concordance des représentations du DD et l'engagement des acteurs territoriaux.
	Identifier les représentations les plus fréquentes.
	Vérifier l'existence de liens entre certaines représentations et le milieu professionnel des acteurs.
	Caractériser, dans le discours des acteurs, des combinaisons de représentations plus fréquentes.

### ***2.3 - Pertinence sociale : le projet du développement durable, du national au municipal***

Nous abordons maintenant la pertinence sociale du projet de recherche en démontrant son intérêt dans le contexte national et municipal actuel, ainsi que sa pertinence pour les élus, les professionnels et les citoyens. Les collectivités territoriales représentent un terreau fertile pour l'opérationnalisation des principes du développement durable. Les différents processus expérimentés actuellement au Québec possèdent des caractéristiques et des limites spécifiques, en particulier en ce qui touche les mécanismes de mise en œuvre et la participation des acteurs territoriaux. C'est pourquoi il apparaît pertinent d'étudier, d'analyser et de comparer ces processus, de questionner les modalités de leur mise en œuvre, leur applicabilité dans le contexte municipal au Québec et leur capacité à mobiliser les acteurs territoriaux, le tout sous l'éclairage des diverses représentations du développement durable. Plusieurs éléments du contexte social interpellent directement les objets de cette recherche. Nous faisons le choix de ne citer que les éléments contextuels au niveau québécois, mais il convient de noter que d'autres arguments, relatifs aux impacts de la recherche au niveau national ou international, auraient pu y être intégrés. Voici plus précisément les éléments justifiant la pertinence sociale du sujet abordé :

- L'impact de la loi québécoise sur le développement durable sur les l'aménagement du territoire et la gestion des administrations municipales;
- L'intérêt des administrations municipales pour l'application territoriale du développement durable;
- L'augmentation de l'intérêt des acteurs territoriaux, et plus généralement des citoyens, pour les questions sociales et environnementales, pour le développement durable et pour la participation;
- L'intérêt de plusieurs professionnels pour le développement de compétences liées au développement durable et à son application au niveau territorial.

### 2.3.1 – Un cadre national

L'application territoriale du développement durable interpelle directement les gouvernements nationaux, régionaux et locaux. Plusieurs gouvernements nationaux ont élaboré des cadres précis pour guider les administrations locales et régionales dans leur processus de mise en œuvre du développement durable<sup>40</sup>. Au Québec, suivant son engagement au Sommet mondial du développement durable à Johannesburg, l'Assemblée nationale du Québec a voté à l'unanimité en 2006 la Loi québécoise sur le développement durable ou Loi 118 (Québec, 2006). Cette loi vise essentiellement à rendre les activités du gouvernement provincial compatibles avec les seize principes de développement durable énoncés par la loi<sup>41</sup>. En 2007, l'Assemblée nationale adoptait sa première Stratégie quinquennale de développement durable 2008-2013 (Québec, 2007), qui précise les enjeux, orientations et objectifs de développement durable du gouvernement et de son administration publique. La stratégie précise trois *orientations stratégiques* prioritaires, dont *aménager et développer le territoire de façon durable et intégrée* (Québec, 2007). Le développement durable des territoires est ainsi élevé au rang de priorité par le gouvernement. Ultérieurement, la Loi québécoise sur le développement durable pourrait également s'appliquer aux collectivités territoriales et aux organismes paragouvernementaux (institutions universitaires, les hôpitaux, les commissions scolaires, etc.), tel que précisé dans l'article 4.

Le gouvernement peut déterminer à compter de quelles dates ou selon quel échéancier et, le cas échéant, avec quelles adaptations, une ou plusieurs des dispositions de la présente loi, applicables à l'Administration, s'appliquent également:

1° à l'un ou plusieurs des organismes municipaux visés par l'article 5 de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels (chapitre A-2.1); » (Loi québécoise sur le développement durable, 2006, article 4).

---

<sup>40</sup> C'est le cas en France, où la Stratégie Nationale de Développement Durable précise les lignes directrices pour l'élaboration d'Agendas 21 locaux pour les différents paliers de gouvernement.

<sup>41</sup> Tous les ministères et sociétés d'État ont dû adopter, en 2009, un plan d'action de développement durable. Les organisations concernées seront soumises aux vérifications du Commissaire à l'environnement et au développement durable, rattaché au bureau du Vérificateur général du Québec.

De la Loi québécoise sur le développement durable a également découlé l'avant-projet de loi sur *l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme*, déposé en décembre 2010 par le ministre des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT). Cet avant-projet de loi redéfinit l'encadrement de l'action municipale en matière d'aménagement et d'urbanisme de manière à faciliter la mise en œuvre des principes de développement durable. Il prévoit de nouveaux outils qui faciliteront l'innovation dans les pratiques d'aménagement et d'urbanisme (Québec, 2010). Dans la même perspective, il est prévu que les futurs schémas d'aménagement et de développement énoncent une vision stratégique et concertée du développement culturel, économique, environnemental et social du territoire (Blais & Caron, 2007).

Le MAMROT a déposé en 2009 son propre plan d'action en développement durable pour participer à l'atteinte des objectifs gouvernementaux (MAMROT, 2009). Dans ce plan d'action, le MAMROT propose que 20 % des administrations municipales et régionales s'engagent, de façon volontaire, dans une démarche de développement durable pour l'année 2013<sup>42</sup>. Dans ce contexte, cette recherche s'avère pertinente pour guider les organisations concernées, particulièrement les municipalités et le MAMROT, dans leur choix méthodologique.

### **2.3.2 – Des laboratoires municipaux**

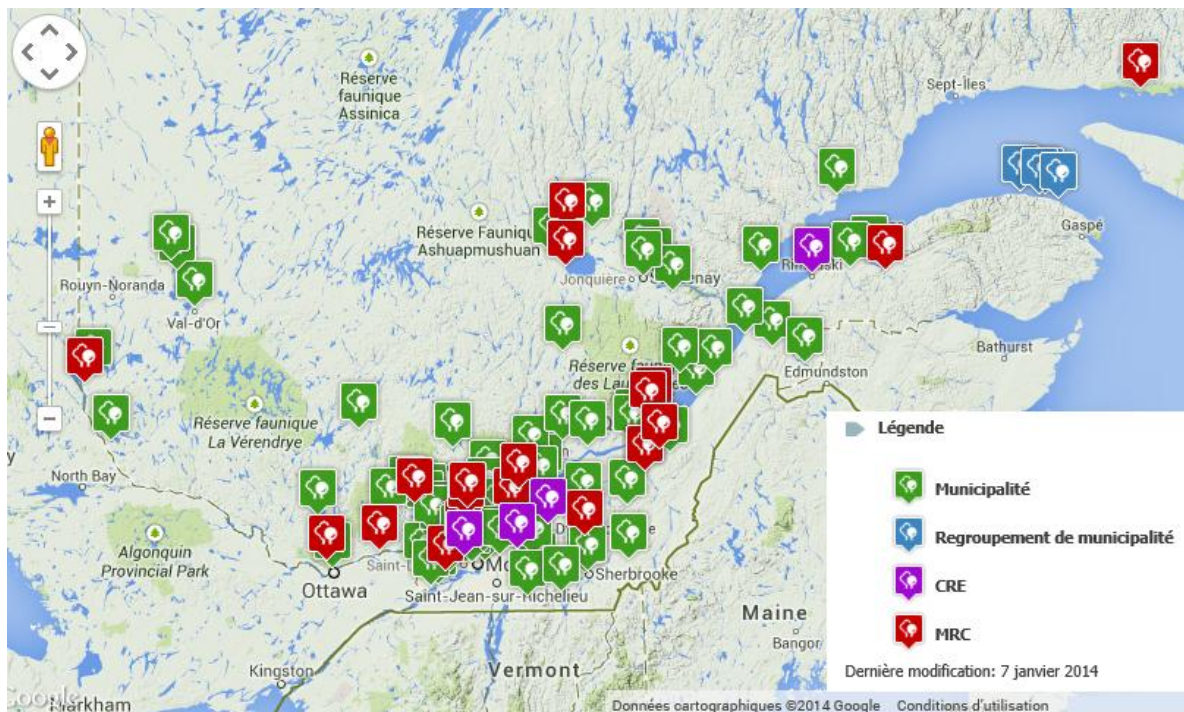
Le Québec compte déjà plusieurs collectivités de toutes tailles qui se sont volontairement engagées dans des démarches formelles de développement durable<sup>43</sup>. Ces initiatives contribuent à l'essor des connaissances sur l'application du développement durable dans les collectivités. La Ville de Montréal a déposé son premier plan d'action stratégique en 2005 et a récemment publié son second plan (2010-2015). Des villes moyennes (Sherbrooke, Trois-Rivières, Gatineau), des villes de plus petite taille (Baie-

---

<sup>42</sup> Le MAMROT a également créé la Table d'accompagnement-conseil des organismes municipaux (TACOM), pour faciliter la mise en œuvre de ces démarches dans les administrations municipales. S'en est suivi la publication de plusieurs guides et outils d'accompagnement pour les municipalités.

<sup>43</sup> Ces initiatives des collectivités territoriales peuvent prendre différentes formes : démarches de développement durable, éco communautés, écoquartier, écovillages, écohameaux, collectifs de vie, etc. (Carbonneau et Veilleux, 2010).

Saint-Paul, Sorel-Tracy, Beloeil), ainsi que des municipalités rurales (St-Alphonse Rodrigue) ont également entrepris de telles démarches. Nous dénombrons également plusieurs initiatives à l'échelle des MRC ou de regroupements de municipalités (MRC des Sources, MRC de la Montérégie Est et MRC de l'Assomption). La figure 2 présente certaines des municipalités et MRC québécoises ayant entamé une démarche de planification territoriale de DD en 2011. Un récent sondage réalisé par le MAMROT auprès de l'ensemble des administrations régionales et municipales (MAMROT, 2012) chiffre à 293 (38 % des 778 répondants) le nombre d'organismes qui affirment être engagés dans une démarche intégrée de développement durable (DIDD)<sup>44</sup>.



**Figure 2 : Municipalités et MRC québécoises ayant entrepris une démarche territoriale de développement durable (source : [www.a21l.qc.ca](http://www.a21l.qc.ca))**

<sup>44</sup> Cela correspond à 36% des municipalités locales répondantes, 50% des MRC, 65% des CRÉ et 100 % des communautés métropolitaines. Le MAMROT a par la suite procédé à une analyse plus fine en fonction de différents critères (MAMROT, 2012) permettant de juger si la démarche de ces organisations correspond à une DIDD. L'analyse ramène à 19,3 % le nombre des organismes participants seraient considérés comme ayant une DIDD (7,5 % des municipalités locales, 31,7 % des MRC, 41,2 % des CRÉ et 100 % des communautés métropolitaines).



L'intérêt des administrations municipales pour le développement durable est donc manifeste. Toutefois, les administrations municipales ne disposent d'aucune directive quant aux méthodes à privilégier, aux processus à mettre en place ou aux modalités de redditions de compte. Les administrations municipales doivent définir leur propre façon de faire. Devant l'absence de processus déterminés ou de règles d'application à l'échelle locale, divers outils et processus de mise en œuvre du développement durable ont été utilisés pour guider la démarche de ces collectivités : l'Agenda 21 local, The Natural Step, démarche du réseau Québécois des Villes et villages en santé, la planification stratégique de développement durable, outils de planification territoriale (plan d'urbanisme et schéma d'aménagement et de développement)<sup>45</sup>. Ces outils et processus ont des caractéristiques et des finalités différentes, parfois complémentaires.

La démarche des municipalités doit s'intégrer dans un maillage complexe d'institutions et de mécanismes de gouvernance déjà existants (Vergnet-Covo, 2007, p. 38), dont plusieurs ont leur propre démarche de développement durable (gouvernement, ministères et société d'état, MRC, CRÉ, organisations locales), soulevant la question de l'arrimage des processus de mise en œuvre du DD dans les municipalités à ceux des autres niveaux de gouvernance. Ces démarches doivent également être réalisées en concordance avec les autres règlements et politiques internes de l'administration municipale. Une typologie des représentations du développement durable peut s'avérer pertinente pour faciliter la communication et l'arrimage de ces différents outils.

Les démarches de développement durable des collectivités québécoises sont récentes, les pionnières datant de 2005. Les outils et processus utilisés n'ont pas encore démontré tout leur potentiel et les résultats concrets sont rares, inachevés ou parcellaires. Plusieurs questions n'ont pas encore trouvé de réponses claires, en particulier sur la nature des outils, la contribution des citoyens et des acteurs territoriaux, sur les modalités de

---

<sup>45</sup> D'autres processus ou concept se fraient également un chemin dans les municipalités au Québec, au Canada et ailleurs dans le monde. Citons simplement les démarches de revitalisation urbaine intégrée, les villes en transition, le nouvel urbanisme, les écomunicipalités, etc. D'autres municipalités utilisent des outils plus sectoriels ou de façon ponctuelle, comme l'empreinte écologique ou les bilans carbone.

participation et de prise de décision, sur les résultats en termes d'action publique. Cette recherche tente d'apporter un regard analytique sur ces différents processus, afin de tirer des enseignements utiles à partir de ces expériences variées.

### **2.3.3 – Des attentes citoyennes**

Les démarches de développement durable des administrations municipales ont des impacts directs et indirects sur la vie des citoyens par les actions, projets et politiques qui en découlent. Il est fréquent que des initiatives émergent de citoyens interpellés par l'urgence d'une réflexion sur la durabilité des modes de développement humain. La multiplication de ces initiatives collectives est à la fois le symptôme d'une prise de conscience citoyenne face aux limites de notre mode de vie actuel (Breton, 2009) et le signal d'une volonté collective de *réinventer le vivre ensemble* (Silvestro, 2007). Conséquemment, les attentes des citoyens devant les démarches territoriales de développement durable peuvent être nombreuses, et parfois contradictoires : plus grand respect de l'environnement, meilleure gestion des ressources, meilleure qualité de vie, meilleure gestion des finances publiques, cohabitation des usages plus harmonieuse, etc.

L'une des revendications parmi les plus importantes concerne une plus grande considération de la participation citoyenne et une intégration des préoccupations locales dans la prise de décision. Cette demande de participation questionne les mécanismes de démocratie représentative actuellement en vigueur et milite pour des modes de gouvernance plus participatifs. Cette recherche pourrait offrir des pistes intéressantes pour que les administrations municipales puissent mieux définir et circonscrire le rôle des acteurs territoriaux dans ces nouvelles modalités de gouvernance participative qu'offre un projet territorial de développement durable. La typologie des représentations peut également faciliter la communication des acteurs impliqués, et l'élaboration d'une vision commune.

### **2.3.4 – Une explosion des compétences et des expertises**

Si des citoyens sont de plus en plus interpellés par les objectifs du développement durable, les différents corps professionnels concernés par les questions municipales ou

territoriales s’y intéressent également : les urbanistes<sup>46</sup>, les ingénieurs, les architectes, les gestionnaires, etc. En témoigne le nombre de formations, conférences et colloques sur ce thème à l’intention des professionnels. Nous observons l’émergence de secteurs ou directions du développement durable dans les firmes-conseils, sans compter un nombre grandissant de firmes spécialisées en développement durable et de réseaux professionnels, en plus de constater l’émergence de nouveaux spécialistes du développement durable. Hamman (2011a) note à cet égard que :

à mesure que le répertoire du développement durable prend de la consistance dans la mise en œuvre des politiques urbaines, de « nouveaux » métiers de la ville et de l’environnement émergent au sein et autour des collectivités territoriales, prenant place à côté de professions désormais plus « classiques » de la « politique de la ville (Hamman, 2011-1, p 331)

Ces acteurs agissant sur les enjeux du développement durable en milieu municipal ont des tâches qui vont du conseil aux élus, à la prestation de service, à la sensibilisation. Le développement durable urbain se diffuse alors à partir d’une expertise technique, via une « volonté politique » (Hamman, 2011a, p.335). Comme les compétences et connaissances ne sont pas toujours suffisantes, il existe un besoin pour une information plus complète et pertinente sur le développement durable et ses modalités participatives de mise en oeuvre.

Il existe de nombreux ouvrages destinés aux professionnels sur le développement durable dans les collectivités<sup>47</sup>. Ces ouvrages sont le plus souvent des guides de bonnes pratiques et recueils d’expériences innovantes qui ne sont pas spécifiques au Québec. Plusieurs organismes québécois font aussi la promotion des alternatives de développement durable pour les collectivités, tels Vivre en Ville et le Centre d’Écologie Urbaine,

---

<sup>46</sup> Les urbanistes sont à l’affût des meilleures pratiques en matière d’urbanisme et d’aménagement durables, comme en fait foi le numéro spécial d’Urbanité, la revue de l’Ordre des urbanistes du Québec (OUQ) et de l’Institut canadien des urbanistes sur la ville durable (automne 2009) et celui sur la participation citoyenne (octobre 2005). L’OUQ organise également des journées d’étude sur le développement durable à l’intention de ses professionnels.

<sup>47</sup> Ils abordent les thématiques de la planification et l’aménagement d’écoquartier (Charlot-Valdieu & Outrequin, 2009; Lefèvre & Sabard, 2009; Souami & France. Documentation française., 2011), l’organisation d’écovillages (Bang, 2005; Carbonneau & Veilleux, 2010; Christian, 2006), l’urbanisme durable (Hamman et coll., 2008) et la ville durable (Vergnet-Covo, 2007).

collaborant avec les municipalités qui désirent mettre en œuvre de telles démarches. À plus large échelle, citons l'organisation canadienne *The sustainable cities*, ou le Centre International des Villes Durables (CIVD), qui propose des projets de démonstration sur des thématiques touchant les collectivités durables (Seymoar, 2008). La Fédération canadienne des municipalités favorise également l'émergence des collectivités viables par le biais du Fonds municipal vert, qui appuie des initiatives locales de développement durable et soutien la recherche et l'innovation dans ce domaine. La Société canadienne d'hypothèque et de logement est également un acteur du développement de collectivités durables par les recherches qu'elle effectue, mais également par sa participation dans l'initiative des collectivités EQUilibrium, qui vise à renforcer la planification communautaire et à aménager des quartiers sains, durables et écoénergétiques. Notons enfin l'observatoire national sur les Agendas 21 locaux et les pratiques territoriales de développement durable en France, et l'initiative internationale de l'ICLEI : Local Governments for Sustainability, qui regroupe plus de 1200 administrations municipales dans plus de 70 pays. Les professionnels dans les municipalités peuvent s'appuyer sur ces sources d'informations nationales et internationales, malgré qu'elles ne soient pas toujours adaptées au contexte québécois. Celui-ci se distingue par ses caractéristiques géographiques, démographiques, économiques et culturelles. Les outils d'application du développement durable qui fonctionnent bien dans d'autres contextes ne permettent pas nécessairement d'atteindre les objectifs des collectivités québécoises.

Il convient enfin de noter que malgré l'augmentation des connaissances des professionnels sur le développement durable, il reste difficile d'arrimer ces compétences et de faire travailler ces professionnels dans une perspective transdisciplinaire. Dans une collectivité, la multiplicité des points d'ancrage du développement durable est gage d'une diversité de représentations, lesquelles trouvent un lieu de rencontre dans ce contexte territorial. La typologie des représentations proposées ici pourrait faciliter le travail en collaboration de ces différents professionnels.

## ***2.4 – Pertinence scientifique : représentations sociales et mise en œuvre territoriale du développement durable***

L'analyse des processus de mise en œuvre territoriale du développement durable par le spectre des représentations sociales des acteurs territoriaux interpelle la connaissance scientifique sous plusieurs angles et dans diverses disciplines. Avant de détailler les apports scientifiques de la recherche, il nous semble pertinent de souligner que Gagnon (2008a, p.361-362) rapporte six faiblesses de la littérature scientifiques concernant l'étude du développement durable, faiblesses que nous voulons contribuer à résoudre : 1) la classification des paradigmes, 2) le développement d'une approche intégrée, 3) le développement d'une approche de résolution de problèmes et de scénarios adaptés aux spécificités des communautés locales et des contextes culturels, 4) la création d'arrimage entre les champs et les théories du développement territorial, durable, viable, 5) la conception d'outils, de méthodes, d'indicateurs appropriés, 6) la mise en réseau des connaissances par la création de tables multipartites, partenariales. De même, dans le cadre d'une recension exhaustive de la littérature sur la mise en œuvre du développement durable dans les gouvernements locaux, Saha (2009) précise qu'il y a peu de recherches portant sur les motivations incitant les municipalités à adopter de telles démarches et sur les raisons qui font que ces démarches fonctionnent dans certaines municipalités et pas ailleurs<sup>48</sup> (Saha, 2009, p.18).

Cette recherche tente d'établir de meilleures bases théoriques au développement durable, en insistant particulièrement sur la diversité des représentations de ce concept. Puisque certains auteurs semblent attribuer la faiblesse de l'engagement des acteurs par une divergence des valeurs, nous cherchons à faire ressortir l'importance de ces divergences sur le plan des représentations du développement durable. Nous tenterons donc en partie de répondre à ces éléments en analysant les représentations du développement durable, en

---

<sup>48</sup> Saha (2009) arrive à la conclusion que la majorité des recherches se situent dans trois champs : 1) les analyses théoriques et conceptuelles du développement durable et les modifications des processus de planification pour en intégrer les principes dans les collectivités, 2) les études de cas sur les efforts des municipalités pour l'application des principes de développement durable, (3) la mesure empirique des effets des initiatives de développement durable mises en place par les gouvernements locaux.

interrogeant la compréhension qu'ont les acteurs de la pertinence et des objectifs de ces concepts et en vérifiant si la concordance des représentations au sein d'un comité de mise en œuvre peut être un facteur d'engagement dans une démarche municipale de développement durable.

#### **2.4.1 – Clarification des différentes compréhensions du développement durable**

Le premier argument justifiant la pertinence scientifique est la nécessité de délimiter, de la façon la plus exhaustive possible, l'étendue des interprétations des concepts du développement durable dans les champs de la recherche et des pratiques du développement durable. Nous avons déjà noté que le développement durable est un concept utile pour intégrer les différentes composantes du développement des communautés humaines (Poirier, 2006). Toutefois, la construction d'un corpus théorique autour de la notion du développement durable pose problème puisque ce dernier relève en partie du domaine du normatif, de l'éthique, et même de l'utopie (Gagnon, 2009b). Si plusieurs auteurs s'accordent sur le fait que les choses doivent changer, le débat se poursuit sur la nature du concept et sur les changements nécessaires (Hopwood et coll., 2005, p.47). La science peut contribuer à cette meilleure compréhension.

C'est un paradigme qui comporte des zones floues et dont les connaissances sont encore parcellaires, comme le souligne Vivien : « malgré l'existence d'un certain nombre de travaux sur cette question, l'histoire de cette notion, forgée au croisement de plusieurs disciplines et traditions intellectuelles, reste encore largement à écrire » (Vivien, 2003, p. 1). Gagnon (2008a) ajoute que « le fait qu'il y ait des sous-théories selon les disciplines et les problématiques démontre la capacité suggestive du développement durable » (Gagnon, 2008a, p.348). L'auteur appelle conséquemment à un travail de clarification qu'elle a débuté en décortiquant les approches du développement durable. Lévy ajoute que le paradigme du développement durable doit être compris comme un cadre qui ouvre « une large palette de débats publics non seulement sur sa mise en œuvre, mais même sur les schèmes d'action qui peuvent découler de ses valeurs fondatrices » (Lévy, 2010, p.39). Selon Rajaonson et

Tanguay (2010, p.4), de cela découle un manque de concordance qui s'est traduit par un éclatement des interprétations du développement durable. Selon Hopwood et coll. (2005), l'utilisation d'un même mot tout en divergent sur les buts, moyens et méthodes est propre à créer une importante confusion.

Dans les dernières décennies, les travaux théoriques et les méthodes d'études dans le domaine des représentations sociales ont suffisamment évolué pour que cette notion s'impose dans plusieurs domaines des sciences humaines et sociales. Il en existe aujourd'hui plusieurs applications dans les secteurs de la santé, de l'éducation, des sciences politiques et des études environnementales (Flament & Rouquette, 2003). Il devient pertinent de définir, sur le plan scientifique, les diverses représentations sociales du développement durable. L'analyse des représentations du développement durable pourrait permettre d'en dévoiler les différentes facettes, de façon à construire un panorama encore plus exhaustif de ce que peut représenter le développement durable pour les acteurs impliqués dans des démarches territoriales, répondant ainsi à l'appel de Morin pour une notion plus riche et plus complexe du développement, notion qui soit non seulement matérielle, mais aussi intellectuelle, affective, morale (Morin, 1999, p37). Aucune typologie dans la littérature ne permettrait actuellement de dresser ce portrait, de l'intention aux modalités de mise en œuvre du développement durable.

La pertinence d'une typologie se pose également à l'échelle territoriale. Zuindeau (2000) a proposé certains fondements pour la compréhension des différentes conceptions du développement durable au palier local, tout en faisant la démonstration de la nécessité de poursuivre ce travail. Pour Molnar, le développement urbain durable est une notion culturelle et « il n'existe pas vraiment de connivences académiques ou disciplinaires autour de cette notion » (Molnar, 2007, p.277). À l'échelle municipale, Rajaonson et Tanguay (2010) ajoutent que le manque de référentiel sur les interprétations du développement durable soulève des problèmes dans le choix et la conception d'indicateurs, ouvrant la porte à une utilisation arbitraire des indicateurs et des risques d'omissions de la mesure d'éléments primordiaux. L'identification documentée des représentations sociales du

développement durable pourrait alors permettre d'éviter deux limites du concept identifiées par Hopwood et coll. (2005), soit sa perte de sens ou son utilisation démagogique, et son utilisation pour légitimer une myriade de pratiques et de politiques.

Le caractère polysémique du concept de participation des acteurs territoriaux soulève des enjeux scientifiques similaires, que l'on perçoive celui-ci comme un concept autonome ou comme étant intégré à la définition du développement durable, comme nous le ferons dans notre recherche et dans notre typologie. Bacqué, Rey et Sintomer (2005) soulignent à ce propos que la tendance au développement de la participation prend des significations très différentes et que toute interprétation unilatérale semble inadéquate (p.273). Le Flosch affirme qu'une « abondante littérature scientifique souligne ainsi les flous conceptuels inhérents à la notion telle qu'elle est mobilisée par les acteurs de l'aménagement du territoire » (Le Flosch, 2011, p.344). Parlant de l'importance accordée par les villes à l'ouverture démocratique, Theys et Emelianoff affirment que « c'est probablement sur cette question de la démocratie que les contradictions d'objectifs apparaissent avec le plus d'évidence et, avec elles, un décalage inévitable entre les slogans et la réalité » (Theys et Emelianoff, 2001, p.130).

Plusieurs auteurs conviennent donc de la pertinence d'une clarification du concept de participation<sup>49</sup>, alors que la plupart des typologies existantes réfèrent davantage aux degrés d'intensité et de réciprocité des échanges entre parties prenantes (Arnstein, 1969 ; Beuret et coll., 2006 ; Blondiaux, 2004). L'intérêt d'une typologie basée sur les logiques de participation, définies à la fois par les objectifs, finalités et intentions de la participation, demeure. Bennour (2006) a entamé une analyse de ces logiques, basées sur une perspective historique française, en justifiant que l'étude de la participation des habitants à l'amélioration de leur cadre de vie passe au préalable par la clarification de ses multiples

---

<sup>49</sup> Bacqué et Gauthier (2011), tout en soulignant le défi d'une cartographie ou d'un bilan critique des recherches portant sur la participation du public dans le contexte urbain, insistent sur l'intérêt de la démarche en invoquant trois éléments : 1) l'intérêt du public pour les questions touchant les formes de la vie urbaine, l'organisation et la gestion des territoires, 2) la floraison de démarches participatives autour d'enjeux urbains observée dans la période récente, 3) le potentiel de mettre en perspective différents contextes sociaux et politiques.



significations (Bennour, 2006, p.7-8). L'analyse des démarches participatives de mise en œuvre territoriale de développement durable peut constituer un apport pertinent et complémentaire à la typologie de Bennour. Une typologie des logiques participatives pourrait amener un éclairage nouveau sur les motivations suscitant l'engagement des acteurs territoriaux, un élément essentiel à considérer, selon McClymont et O'Hare (2008), lors de l'analyse de la pertinence ou des caractéristiques de la participation.

Il faut mentionner l'existence d'une littérature importante sur les logiques participatives dans le cadre des études sur les nouveaux mouvements sociaux. Elles sont théorisées notamment par Alain Touraine qui, dans les années 1970, suggérait déjà une « modification significative et généralisée des logiques de mobilisation » (Reynaud-Desmet, 2012, p.46). Notre recherche peut difficilement s'inscrire dans ce contexte puisque, selon Mathieu (2004), un mouvement social doit comprendre une dimension collective, doit posséder une dimension conflictuelle avec un adversaire plus ou moins clairement identifié et, surtout, doit produire des actions non conventionnelles et non institutionnalisées. Dans le contexte qui nous intéresse, les acteurs territoriaux n'agissent pas de manière conflictuelle et non conventionnelle dans l'espace public. Ils intègrent même une dimension institutionnelle à leurs revendications et à leurs actions. Les démarches territoriales et participatives de développement durable étudiées ne s'inscrivent donc pas dans l'étude des mouvements sociaux, d'où la pertinence d'analyser les logiques participatives qui leur sont propres. Or, il existe peu de littérature sur les logiques de participation dans des contextes institutionnalisés, non militants, hors de la mobilisation au sein des mouvements sociaux, et dans une approche plus culturaliste que structuraliste.

Notre travail de définition des représentations sociales du développement durable, incluant les logiques participatives, se caractérise enfin par son intérêt pour les représentations des acteurs de toutes catégories. Selon Hamman, la « ville durable » est un lieu de recherche pertinent « à la fois en tant qu'objet, investi par des acteurs et des groupes, et en tant que cadre d'analyse des transformations de l'action publique territoriale, à valeur heuristique » (Hamman, 2011-2, p.38). Selon Lévy, les liens entre la ville et le

développement durable concernent à la fois les experts, les élus et les citoyens, et c'est dans un *débat triangulaire* que doivent s'élaborer les décisions, les choix et les compromis (Lévy, 2009, p.152). Il devient donc pertinent de définir les représentations du développement durable à partir du discours de tous les acteurs territoriaux actifs au niveau municipal, ce qui entraîne une différence notable dans le processus d'intellectualisation. Cette démarche rejoint en partie celle de Kambites (2011), qui a interviewé des conseillers municipaux en Angleterre pour connaître leur vision de leur ville dans le futur, de la considération des générations futures, de l'environnement et du terme développement durable. Si la méthodologie d'analyse de Kambites constitue un apport méthodologique intéressant, notre analyse va plus loin en analysant les représentations sociales d'autres acteurs territoriaux.

Enfin, l'intégration des outils à la fois dans l'élaboration de la typologie et dans sa fonction d'analyse s'avère pertinente, car comme le soulignent Lardon et coll., « les représentations des acteurs et les configurations des organisations professionnelles contribuent aux nouveaux dispositifs de régulation qu'introduit le développement durable » (2009, p.8). Or, toujours selon ces auteurs, les recherches sur les dispositifs d'élaboration et de mise en œuvre d'actions de développement durable, ou sur la façon dont ces dispositifs génèrent de nouveaux modes de gouvernance des territoires, sont peu nombreuses. Les auteurs soulignent l'importance de comprendre leurs effets, d'identifier des modalités d'action nouvelles, de définir les facteurs qui font que les acteurs vont investir certains dispositifs et en délaisser d'autres<sup>50</sup>. De surcroît, Lascoumes et Le Galès (2005) ajoutent que l'analyse de l'action publique par le biais des instruments utilisés peut permettre de comprendre certaines dynamiques de changement à l'échelon local, ainsi que les rapports entre les acteurs, en particulier les rapports entre gouvernants et gouvernés.

L'intérêt scientifique de notre recherche réside ainsi dans son potentiel à définir les représentations sociales du développement durable telle qu'elles se manifestent dans les

---

<sup>50</sup> Lascoumes et Le Galès (2005) soulignent que chaque instrument, malgré leur hétérogénéité, comprend trois composantes : un substrat technique, une représentation schématique de l'organisation, ainsi qu'une philosophie gestionnaire (p14).

démarches de mise en œuvre territoriale du développement durable, en se basant sur la littérature, sur le discours des acteurs et sur les processus mobilisés. Cette recension prend la forme d'une typologie, carte conceptuelle dans laquelle les acteurs peuvent se situer, et qui devrait permettre de caractériser et de situer les discours et les processus mobilisés.

#### **2.4.2 – Engagement des acteurs territoriaux dans les démarches participatives de développement durable**

Dans un second temps, une question scientifiquement pertinente est de vérifier si les divergences de représentations entre les acteurs impliqués dans une démarche territoriale de développement durable peuvent influencer la force de leur engagement, les potentielles dissonances devenant des sources de contrariété et de démotivation. Cette réflexion est d'autant plus pertinente que pour plusieurs acteurs, le concept de développement durable peut apparaître comme une nouveauté, suscitant un besoin d'information et d'éducation. Or, comme le souligne Gagnebien et Bailleul (2011), pour favoriser la compréhension de ce concept par les intervenants, il est nécessaire de connaître les représentations des apprenants : « tout apprentissage réussi ne peut que prendre appui sur les conceptions pour les transformer en interférant avec elles ». Les auteurs soulignent également qu'en absence de considération pour ces représentations des acteurs et leur processus de construction, des incompréhensions peuvent apparaître, minant ainsi la communication, mettant en évidence des divergences entre la production de l'image idéalisée du projet et des actions à prendre (présentées comme des solutions) et les représentations des acteurs sur ce même projet et ces mêmes actions. Dans cette recherche, nous cherchons à vérifier si l'engagement des acteurs peut s'expliquer par l'existence de différentes représentations du développement durable, plutôt que par des intérêts divergents des acteurs. Il s'impose alors de s'interroger, dans une perspective compréhensive, à la fois sur les représentations et sur les motivations des acteurs qui participent activement aux processus mis en place par les municipalités. D'autant plus qu'il semble y avoir un décalage entre la demande de la société civile pour une plus grande offre de participation et la participation effective (Mazeaud et Talpin, 2010, p.358), ce qui devrait inciter à s'intéresser à l'injonction à participer du point de vue des acteurs :

Malgré l'engouement récent pour la démocratie participative, les sciences sociales sont restées relativement silencieuses sur les motifs de participation des acteurs et les raisons pour lesquelles ils consacrent temps et énergie à ces nouvelles arènes publiques, comme si la participation allait de soi. (Mazeaud et Talpin, 2010, p.357).

La littérature offre quelques réponses à cette question, mais une piste semble avoir été négligée, en particulier dans le domaine du développement territorial. Il s'agit du niveau de concordance ou de divergence sur la représentation même du développement durable et sur les logiques des processus participatifs, et leur influence sur l'engagement et la motivation des acteurs. Bennour mentionne à ce propos que les processus participatifs trouvent rapidement leurs limites s'ils ne s'appuient pas sur une connaissance des logiques d'action et de structuration des acteurs, connaissance qui passe entre autres par *l'observation et l'inscription de leurs représentations sociales* (Bennour, 2006, p.156). Barbier souligne également l'importance « de différends entre les protagonistes sur le but même de la participation » (Barbier, 2005, p.261). Selon Barbier, ces différends peuvent provoquer la déception, la frustration, voire l'impuissance. Alors que plusieurs études tentent d'expliquer les conflits sur la base des relations de pouvoir au sein de structures formelles et de rapport de classes, dans lesquels les acteurs ont peu de marges de manœuvre, nous mettrons plutôt l'accent sur les représentations sociales et les valeurs pour expliquer les conflits et les malentendus. Notre recherche s'ancre donc dans le courant culturaliste des sciences sociales, plutôt que dans le courant structuraliste.

Les partenariats régionaux ou territoriaux autour de projets de développement durable représentent une opportunité intéressante pour ce genre d'analyse. De l'avis de Clarke (2010), ils interpellent une grande diversité d'acteurs territoriaux et leurs stratégies collaboratives impliquent une phase de formulation et d'ajustement avant la phase distincte de mise en œuvre des démarches de développement durable. La phase de formulation entraîne nécessairement l'expression, implicite ou explicite, des représentations des acteurs, la rencontre de représentations du monde distinctes étant la règle dans la pratique du développement durable (Lavigne et Droz, 2005). Cela découle sur un ajustement, voire une

compromission mutuelle. Le degré de compromis d'un acteur pourrait affecter la force de son engagement, en particulier si le compromis concerne ses valeurs morales.

Une innovation pertinente au niveau scientifique consiste à utiliser, dans le contexte d'analyse, les théories de l'engagement organisationnel plutôt que celles de l'engagement communautaire, les comités de mise en œuvre pouvant être associés à des organisations ayant des attaches institutionnelles plutôt qu'à des mouvements issus de la société civile. Des études confirment déjà l'importance d'une certaine forme de concordance cognitive, en particulier au niveau des valeurs, parmi les facteurs motivant l'engagement dans une organisation (Paillé, 2009; Panaccio et Vandenberghe, 2012; Meyer et Allen, 1991). Kaddouri (2011) mentionne à ce propos l'importance du sens dans les conduites d'engagement, ainsi que l'impact du regard porté par les autres acteurs sur le sens. L'absence de sens et de sa validation par autrui peut faire naître chez l'engagé « un sentiment de découragement et de lassitude qui finit par produire un désengagement définitif d'un acte qui, jusqu'alors, présentait une importance évidente et mobilisatrice » (Kaddouri, 2011, p.82-83).

Kaddouri mentionne également qu'une même personne s'inscrit habituellement dans plusieurs champs d'activité, qui la conduisent à contracter différents types d'engagement et de projet, ce qui peut être à l'origine d'un certain nombre de tensions intra- ou intersubjectives<sup>51</sup>. Selon Kaddouri, « le destin de ces tensions dépendra en grande partie du degré de leur incompatibilité, de la nature des réponses qu'elles exigent, ainsi que du niveau de capacité du sujet à les confronter » (Kaddouri, 2011, p.83). Dans le cas où il y a incompatibilité, le désengagement pourra être la voie favorisée par l'acteur. Cet éclairage est pertinent ici, car les acteurs territoriaux sont habituellement engagés dans une multitude de projets et d'organisations, et que les divergences de représentations entre acteurs de milieux différents peuvent potentiellement provoquer des tensions fondamentales. D'où

---

<sup>51</sup> Certaines de ces tensions sont fondamentales, elles « touchent les fondements de l'identité et nécessitent pour leurs résolutions des changements profonds qui conduisent, parfois, à des ruptures douloureuses » (Kaddouri, 2011, p.83). D'autres sont conjoncturelles, ne nécessitant pour leur dépassement que des aménagements identitaires. D'autres, enfin, sont latentes et peuvent être tolérées.

l'intérêt scientifique d'évaluer si l'existence de telles tensions peut conduire au désengagement, en particulier dans le cas d'une implication bénévole.

### **2.4.3 – Une démarche transdisciplinaire, praxéologique et éthique**

Enfin, cette recherche s'avère pertinente, car elle privilégie la transversalité des savoirs, malgré le défi scientifique que représente la mise en relation des multiples dimensions du développement (Morin, 1999a). Gagnon et coll. le confirment : « comprendre les interactions à l'œuvre entre les sphères du social, de l'environnement, de l'économie et du territoire – tout comme d'ailleurs entre les disciplines et les champs de recherche - est un défi scientifique d'envergure » (Gagnon et coll., 2008, p.1-2). La mise en œuvre du développement durable sollicite à la fois des savoirs reliés aux sciences fondamentales, appliquées, administratives, sociales, politiques et d'éducation. La relative absence d'expertise aux frontières et aux interfaces des disciplines en complique la mise en œuvre, tout comme elle complexifie la démarche scientifique qui l'étudie<sup>52</sup>. Dans ce contexte de recherche, Hamdouch et Zuindeau soulignent ainsi la pertinence des approches innovantes :

En raison du caractère intrinsèquement multidimensionnel du développement durable et de l'intrication des enjeux économiques, sociaux, environnementaux, de gouvernance... auxquels il confronte les territoires, des approches authentiquement transdisciplinaires devraient se multiplier. Les angles d'analyse, méthodes et éclairages issus de différentes disciplines des sciences sociales et humaines pourraient ainsi être mobilisés dans des approches intégrées. (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.257)

La compréhension de la complexité et des spécificités des dynamiques territoriales, demandent effectivement qu'une attention particulière soit accordée à l'interdépendance des grandes dimensions du développement, le développement durable s'intéressant à ces relations. La nature souvent pragmatique des démarches de développement durable incite également à partir du terrain et des éléments disponibles, puisque les acteurs sont

---

<sup>52</sup> À ce propos, Edgar Morin parle du défi de la globalité : l'inadéquation de plus en plus ample, profonde et grave entre d'une part un savoir fragmenté en éléments disjoints et compartimentés dans les disciplines, et d'autre part des réalités multidimensionnelles, globales, transnationales, planétaires et des problèmes de plus en plus transversaux, polydisciplinaires, voire transdisciplinaires (Morin, 1999, p.8).

indissociables du processus et du résultat que nous devons étudier. Pour y parvenir, nous allons privilégier une démarche scientifique transdisciplinaire, praxéologique et éthique.

Plusieurs auteurs suggèrent, voire militent pour une approche transdisciplinaire du développement durable. Mathieu et Guermond considèrent que « son caractère complexe, contradictoire et temporel en fait une question où se mêlent le scientifique et le politique. Parce qu'elle implique la complexité, elle devrait conduire à la construction d'objets hybrides et appeler l'interdisciplinarité » (Mathieu et Guermond, 2005, p.13)<sup>53</sup>. Cette transdisciplinarité serait d'autant plus pertinente lorsque la durabilité est appliquée à l'échelle territoriale, ou dans le contexte de la collectivité durable. Dans ces contextes, l'approche disciplinaire ne peut « ni instruire les différentes dimensions qui sont à la base de la notion de ville durable; ni surtout concevoir et prédire les articulations, dans le temps et dans l'espace, entre toutes ces dimensions aux logiques jusqu'à définir une combinaison éthiquement viable » (Mathieu et Guermond, 2005, p.18).

C'est pourquoi notre recherche s'inscrit dans une perspective transdisciplinaire. Pour Létourneau (2008), la transdisciplinarité se présente « comme ouverture et comme recherche face à un réel qui dépasse les théories et disciplines, comme ouverture et recherche aussi face aux contributions des autres disciplines ». La transdisciplinarité serait ainsi une façon de penser le monde, et pas seulement une approche méthodologique de recherche :

caractérisé comme ouverture à ce qui est au-delà et entre les disciplines, à propos d'un objet donné et par un concept de la pluralité de niveaux de réalité (Nicolescu, 1996), elle correspond à l'intuition de base selon laquelle le réel qui nous intéresse est plus riche et vaste que ce que nous en connaissons (Létourneau, 2008).

Vue sous cet angle, notre recherche est également pluridisciplinaire, définie par Létourneau (2008) comme une recherche où un même chercheur « aurait intégré à

---

<sup>53</sup> Zaccai ajoute que le développement durable est déjà réinterprété par différentes disciplines : « il apparaît alors que l'un des destins du développement durable en matière de recherches est de connaître une évolution du type : visions disciplinaires et corrélation avec différents thèmes d'études » (Zaccai, 2007, p.382).

l'intérieur de son approche des outils méthodologiques et des concepts d'autres disciplines, pour réaliser un savoir plus ou moins intégré, mais plus riche que dans une approche simplement disciplinaire ». Dans une telle approche, le chercheur reconnaît les apports différenciés et plusieurs des autres disciplines, ces apports contribuant à la compréhension d'objets souvent complexes et peu réductibles<sup>54</sup>. Le chercheur ayant recours à une pluralité de disciplines et de champs effectue en fait des synthèses pratiques qui donnent une opérativité nouvelle à son savoir, « sans que ces éléments soient toujours bien identifiés par lui-même ou les autres » (Létourneau, 2008). C'est pourquoi il est pertinent, pour le chercheur, de reconnaître et d'identifier ses propres lieux disciplinaires, son propre bagage de savoirs, souvent large et riche, bien que parcellaire. D'où la pertinence scientifique d'une approche qui intègre la praxéologie.

Une approche praxéologique suppose que le chercheur construise les connaissances en se basant sur sa pratique, mais qu'il transforme également sa pratique en y intégrant les nouvelles connaissances. Le praticien-chercheur (Albarello, 2004; Huybens, 2009), effectue ainsi une réflexion sur l'action qui lui permet d'extraire des connaissances de la pratique. Cette approche trouve sa pertinence scientifique lorsqu'il est question du développement durable parce que la pratique offre des données pertinentes pour la recherche, en particulier dans une perspective transdisciplinaire. Une telle perspective invite à considérer l'apport d'autres personnes ou groupes, alors que « des savoirs pratiques se construisent au confluent des situations de vie et de savoir uniques dans lesquelles les personnes se sont successivement retrouvées » (Létourneau, 2008)<sup>55</sup>.

---

<sup>54</sup> L'approche pluridisciplinaire, parce qu'elle ne concerne qu'un seul chercheur, pose des limites dans la capacité d'intégration de savoirs disciplinaires dans la recherche : l'appropriation complète de certains éléments de savoir est souvent impossible. Un seul chercheur ne peut jamais le faire de manière intégrale, et ce ne serait pas souhaitable (Létourneau, 2008).

<sup>55</sup> Notons à ce chapitre que le chercheur cumule lui-même une expérience et une formation qui l'outille pour une telle approche : formation collégiale en sciences fondamentales, formation au baccalauréat et à la maîtrise en sciences appliquées (ingénieur géologue), éco-conseiller formé à l'UQAC et doctorant en sciences humaines. Il enseigne dans une formation transdisciplinaire et a accompagné une diversité d'organisations dans la mise en œuvre de démarches de développement durable, ce qui lui a permis de percevoir, dans sa pratique une multitude de représentations du développement durable et de la participation. La mise à profit de



Lardon et coll. justifient également l'utilisation d'une approche axée sur la pratique dans les domaines de recherche liés à la gouvernance territoriale du développement durable, qui « renvoie à une meilleure articulation entre théorie et pratique et appelle à concevoir des modalités coordonnées de recherche et d'action » (Lardon et coll., 2009). Godard considère également que la recherche sur le développement durable devrait « conduire à faire de la recherche autrement ; concepts, méthodologies et pratiques étant touchés » Godard (2001, p. 62). Zaccai appelle enfin à de nouvelles configurations de recherches sur le développement durable :

Une approche différente de l'inscription des scientifiques dans leur rôle, dans leur métier, dans les débats publics, face à la demande sociale. On trouve dans cette perspective des appels à l'interaction avec les « utilisateurs » de recherche sous différentes formes, pouvant déboucher sur une « transdisciplinarité autoréflexive (Zaccai, 2007, p.385).

Enfin, une dernière particularité méthodologique, innovante dans le domaine du développement régional, caractérise notre recherche et justifie sa pertinence scientifique. Notre recherche est le résultat d'une démarche d'analyse éthique, au sens où l'entendent Droz et Lavigne :

Une démarche d'analyse éthique suppose d'identifier une constellation de partenaires, d'étudier le système de prise de parole, de dévoiler les valeurs, implicites et explicites, qui marquent ce système de détenteurs d'intérêts. La démarche est écoute active et observation attentive. Elle cherche à comprendre les systèmes de représentation qui étayent le monde et les pratiques qu'ils induisent sans en exclure aucun à priori (Droz et Lavigne, 2006, p.42)

Nous jugeons ces approches particulièrement pertinentes pour analyser les représentations du développement durable dans les processus participatifs de mise en œuvre territoriale du développement durable. Ce sont des objets complexes interpellant une multitude de disciplines et de pratiques. C'est ainsi que nous avons fait le choix de la complexité comme moyen d'élaborer de nouveaux savoirs, marquée à la fois par

---

cette expérience nous conduit à explorer une démarche scientifique originale, incluant l'approche praxéologique, permettant une réelle prise en compte de la nature transdisciplinaire de l'objet de la recherche.

l'expérience du chercheur et par la conscience et la responsabilité qu'exige la recherche scientifique.

## **Chapitre 3**

### **Fondements épistémologiques, méthodologiques et théoriques**

La seule démarche scientifique sérieuse est celle qui respecte la réalité : si celle-ci est complexe, la présenter de façon simple ne peut être qu'une trahison.

Albert Jacquard

Les objectifs de recherche proposés doivent pouvoir se traduire dans une démarche cohérente et structurée de recherche. Cette opérationnalisation doit s'appuyer sur des bases épistémologiques et méthodologique solides afin de renforcer la construction intellectuelle qui sous-tend la création de nouvelles connaissances. Cette opération est particulièrement critique, car les objets de recherches cités précédemment sont abordés par une diversité de courants épistémologiques, parfois rivaux. La présente recherche propose une approche scientifique influencée par la tradition du développement régional, puisque les objets et problèmes de développement sont appréhendés « à partir de concepts et théories des sciences sociales, mais aussi à des saisies de leurs interrelations, de leurs combinaisons ou de leurs influences réciproques » (Lafontaine, 2005, p.348). De plus, à l'image de cette discipline, nous manifestons une « ouverture à la prise en compte d'apports variés, venue d'autres lieux et d'autres temps, dans une quête de perspective intégrée » (Lafontaine, 2005, p.348). La recherche s'inscrit dans les traditions de la recherche qualitative, en

s'inspirant des perspectives constructivistes et interactionnistes, ainsi que de la pensée complexe. La recherche sera réalisée avec une méthodologie hybride constituée d'éléments inspirés de la théorisation ancrée constructiviste et de l'approche praxéologique. Ce positionnement épistémologique et méthodologique oriente le cadre théorique, le choix des stratégies de recherche et la sélection des méthodes d'investigation. Il nous permet peut-être de nous distinguer, sur le plan épistémologique, d'autres études sur le développement durable menées à partir d'autres champs scientifiques.

### ***3.1 – Ancrage épistémologique : constructivisme, interactionnisme et complexité***

Dans notre recherche, nous considérons les concepts utilisés comme des construits scientifiques, sociaux et culturels qui sont en partie définis et appropriés par les acteurs territoriaux. Ainsi, une approche interprétative et qualitative semble appropriée, l'objectif de la démarche étant de comprendre et d'interpréter le sens donné par les acteurs aux processus auxquels ils participent et aux concepts qu'ils sollicitent<sup>56</sup>. En cohérence avec la nature de la recherche et avec les définitions retenues, nos ancrages épistémologiques sont ceux de la perspective constructiviste, de l'interactionnisme et de la pensée complexe.

Guba et Lincoln soulignent que dans une perspective constructiviste, la frontière entre l'ontologie et l'épistémologie s'estompe, les deux pouvant être abordés simultanément. Malgré tout, pour l'ancrage ontologique, la perspective du relativisme semble s'imposer. Selon Guba et Lincoln (cité dans Hesse-Biber et Leavy, 2004), le relativiste suppose que les réalités puissent être appréhendées sous la forme de constructions mentales, intangibles et multiples, ce qui est cohérent avec l'angle d'analyse des représentations sociales retenu pour notre recherche. Ces constructions se forment à partir de l'expérience et de la société. Elles sont locales et spécifiques, quoique certaines

---

<sup>56</sup> L'importance des études interprétatives et qualitatives a été mise en lumière par les travaux de l'école de Chicago dès les années 1920 et 1930. Elles se sont particulièrement développées dans les années 70, en rupture avec une certaine idée de la science conçue comme objective et indépendante par rapport au sujet. Denzin et Lincoln (2003) distinguent actuellement quatre paradigmes dominants en recherche qualitative, particulièrement au niveau des sciences sociales : le positivisme, le post-positivisme, le constructivisme et la recherche-action.

puissent être partagées par un grand nombre d'individus ou de groupes. Ces constructions ne sont ni vraies, ni fausses, mais seulement plus ou moins informées et sophistiquées, et elles servent à interpréter le monde plutôt qu'à dégager ses régularités propres. Le caractère contextuel (ou historique) de la vérité, de la rationalité, des explications et des valeurs y est fortement affirmé. La science repose ainsi sur des mécanismes sociaux, ainsi que sur l'existence de communautés scientifiques. Celle-ci se présente sous la forme de visions du monde (ou perspectives) et ensemble de coutumes et de règles en usage à une époque donnée, dans des contextes sociaux variables. De cette perspective va dépendre la signification des concepts théoriques et des observations effectuées à propos de faits (Lafontaine, 2005, p.371). Cet ancrage ontologique est cohérent avec les perspectives épistémologiques de la complexité, du constructivisme et de l'interactionnisme. Il existe d'ailleurs une certaine forme de cohérence et des points de convergence entre les trois perspectives, dont les principaux postulats sont présentés et justifiés à l'intérieur de ce chapitre.

### **3.1.1 – Une perspective constructiviste**

Dans une perspective constructiviste<sup>57</sup>, le chercheur et son objet de recherche sont intrinsèquement liés de façon interactive, les connaissances étant créées par le processus de recherche lui-même (Guba et Lincoln, 2004), dans l'interaction du chercheur et de son objet de recherche (Denzin et Lincoln, 2003). Dans cette perspective, les connaissances sont relatives<sup>58</sup>. Pour exister, elles doivent être considérées comme consensuelles parmi les gens aptes à les interpréter. Des connaissances multiples peuvent coexister, dépendant des facteurs sociaux, politiques, culturels, économiques et ethniques des acteurs qui

---

<sup>57</sup> Selon Schwandt (cité dans Denzin et Lincoln, 2000, p. 158), les fondations philosophiques du constructivisme se situent dans les travaux de Schutz, Weber, Mead, Blumer, Winch, Heidegger, Gadamer, Geertz, Ricoeur, Gergen, Goodman, Guba et Lincoln.

<sup>58</sup> Ce principe de la diversité et de la relativité des points de vue a été critiqué. Un *relativisme* excessif comporterait un risque social, dans le sens où des scientifiques pourraient sembler endosser des positions jugées non responsables face à la réalité matérielle des territoires. C'est un risque existant dans les recherches en matière de développement durable, considérant la nature vague du concept et les risques, bien réels, de lui faire endosser une multitude de positions qui peuvent détourner les efforts d'une réelle recherche de solution à des problèmes également bien réels (Sauvé, 2011). Cette mise en garde ne s'applique pas dans notre recherche puisque nous ne sommes pas dans la recherche de solutions, mais plutôt dans l'analyse des perceptions et des discours sur le développement durable.

s'approprient ces connaissances. Il existe une multiplicité de savoirs et de «vérités » portés par les divers acteurs territoriaux, lesquels émergent de la relation entre les membres d'une communauté d'intérêts (Lincoln et Guba, 2000, p.177). La vérité est donc «relative» et mouvante (Fortin, 2005). Conformément à la perspective relativiste, aucun savoir ne serait vrai dans l'absolu, mais il devient vérité dans l'œil du sujet.

Dans la perspective constructiviste, le chercheur considère que les acteurs agissent comme des interprètes, présentant diverses reconstructions partiales et partielles de la réalité. Le chercheur procède à sa propre reconstruction de la façon dont les acteurs reconstruisent la réalité (Poupart, 1997). Cet ancrage est pertinent dans notre recherche puisque le développement durable est présenté comme un concept flou, vaste et polysémique, qui interpelle nécessairement à une appropriation par les acteurs territoriaux, à une reconstruction appropriée aux contextes territoriaux. Ainsi, les connaissances sociales et scientifiques sur le développement durable seraient le résultat d'interactions, de négociations et d'appropriations sociales, dans des rapports d'intersubjectivité, qui varient selon les contextes où ces connaissances sont sollicitées<sup>59</sup>. Cela justifie que les représentations sociales des acteurs concernant le développement durable et la participation ne soient pas déterminées (Bonardi et Roussiau, 1999). À l'instar des savoirs et des significations que les acteurs accordent au monde qui les entoure, ces représentations sont négociées, « en lien avec le contexte social, historique, géographique et politique dans lequel ils s'insèrent » (Fortin, 2005, p.114). La contextualisation et l'analyse des relations des acteurs sont ainsi des impératifs méthodologiques du constructivisme. Dans cette perspective, la théorie de l'interactionnisme apporte un éclairage complémentaire aux fondements épistémologiques du constructivisme : si le constructivisme considère les connaissances comme produites par les acteurs et par le chercheur, l'interactionniste offre une perspective pertinente sur la façon dont sont construites ces représentations des acteurs.

---

<sup>59</sup> Cela est cohérent avec la conception constructiviste des connaissances, où «le savoir n'est pas désintéressé, apolitique et exclus de dimensions affectives et faisant partie de l'expérience humaine mais, plutôt, il est, dans un certain sens, idéologique, politique et pénétré de valeurs» (Schwandt 2000, p.198, traduction libre).

### 3.1.2 – L'interactionnisme

Blumer (dans Prus) définit l'interactionnisme symbolique<sup>60</sup> comme étant « l'étude des manières dont les personnes font sens de leurs situations de vie et des façons dont ils font leurs activités, en conjonction avec les autres » (Prus, 1996, p.10). Dans cette perspective, l'humain, être dynamique et non passif, définit son environnement et ne fait pas que lui répondre (Charon, 2004). Selon Charon, l'influence du pragmatisme est importante dans la perspective interactionniste pour l'éclairage qu'il donne sur la relation entre l'humain et son environnement. Dans le pragmatisme, une connaissance est crue et retenue si elle est utile et l'environnement est défini par l'usage qu'on en fait : les humains peuvent être compris d'abord par leurs actions dans leur environnement.

Un des postulats fondateurs des théories interactionnistes est que « l'expérience humaine est enracinée dans les significations, les interprétations, les activités et les interactions des personnes » (Prus, 1997 : 9). Pour les interactionnistes, la signification est socialement construite, dans un contexte spécifique (Duncan, 1978), en fonction des relations sociales, mais également des relations aux lieux et aux espaces (Hay, 2010, p.164), donc aux territoires<sup>61</sup>. Les interactionnistes considèrent que les comportements humains ne sont pas influencés uniquement par des critères objectifs, mais également par leurs perceptions et leurs représentations de leur environnement. Selon Fortin, « une telle conception des rapports sociaux expliquerait pourquoi un groupe d'acteurs peut choisir de s'opposer à un autre lors d'une situation donnée alors qu'il peut, à un autre moment,

---

<sup>60</sup> Les bases de l'interactionnisme ont été proposées entre autre par Blumer, chercheur issu de l'université de Chicago, au tournant du siècle. Ils ont également été promus par une multitude de chercheurs, en particulier par les travaux de Strauss (1992). Cette approche a été construite en s'inspirant des bases de la phénoménologie, de la philosophie pragmatique et l'anthropologie de George Herbert Mead.

<sup>61</sup> Prus détermine sept prémisses fondatrices des théories interactionnistes, selon lesquelles la vie du genre humain est : intersubjective, composée de multiples perspectives, réflexive, basée sur l'action et des pratiques, négociable, relationnelle et tel un processus continu (Prus, 1996, p. 15-17). Charon (2004) précise également cinq idées maîtresses de l'interactionnisme symbolique : 1) l'importance des interactions sociales, centrales dans presque tout ce que les humains font, 2) le rôle de la réflexion, l'action humaine étant également déterminée par des interactions internes, 3) le rôle des définitions, qui déterminent notre conception et notre compréhension du monde, 4) le rôle du présent qui, plus que le passé ou l'avenir, fait le plus de différence dans notre façon d'agir, et enfin, 5) l'importance d'une existence active.

s'associer à ce même acteur » (Fortin 2005, p.115)<sup>62</sup>. Dans cette perspective, les interactionnistes cherchent, sur le plan méthodologique, à comprendre comment les discours sont convoqués par les acteurs pour justifier ou expliquer les pratiques et décisions (Prus, 1996, p. 13), puis comment les pratiques modifient, en retour, les discours et représentations (Fortin, 2005).

Notre recherche considère précisément ces processus, qui peuvent mener à la création de significations partagées, à la construction de représentations et de consensus stables, voire à un sens commun et une conception similaire du monde. La question de la signification sociale accordée par les acteurs, leurs représentations, devient centrale dans la recherche, tout comme l'étude des valeurs, croyances et points de vue divers, l'objectif étant de vérifier si les acteurs, à travers leurs interactions, en viennent à s'entendre (ou pas) sur une représentation partagée des objets qu'ils sollicitent. Notre démarche scientifique nous amène à nous intéresser aux interrelations entre les acteurs qui collaborent dans une organisation légitimée en produisant de l'intersubjectivité. Elle est cohérente avec les théories interactionnistes en ce sens qu'elle tente de repérer la situation des acteurs et leur relation, d'interpréter leurs intentions, leur rationalité, leurs attentes et leurs représentations, afin de comprendre leur engagement dans la démarche. La participation des acteurs peut alors être analysée comme un « champ possible d'interactions sociales dans un territoire donné entre différents acteurs et groupes d'acteurs en mettant en œuvre des stratégies et des moyens d'action en fonction des finalités qu'ils poursuivent » (Bennour, 2006, p.176).

La mise en œuvre participative du développement durable dans une collectivité est un objet de recherche qui se prête bien à l'analyse par cette perspective: une telle démarche est en elle-même un construit social, dont la coconstruction dépend des représentations des acteurs qui y participent. Notons également que nos travaux ne visent pas prioritairement à comprendre les influences des interactions sociales dans la construction de la représentation des actions, ni le rôle direct de ces interactions dans l'engagement des acteurs. C'est plutôt

---

<sup>62</sup> C'est une situation observée dans plusieurs comités de travail sur le développement durable, où des collaborations se développent entre des acteurs ou des organisations qui peuvent autrement être en situation conflictuelle sur d'autres projets.



en regard de la concordance des représentations entre les acteurs que nous cherchons des pistes pour expliquer leur engagement. Toutefois, considérant que ces représentations sont issues de l'interaction d'un acteur avec son environnement informel et relationnel (Mannoni, 1998), l'analyse dans une perspective interactionniste donne des pistes méthodologiques intéressantes pour répondre à cette question.

### **3.1.3 – La complexité**

La complexité<sup>63</sup>, dernier ancrage épistémologique, permet d'expliquer et d'interpréter les impacts de la coexistence de représentations sur des thèmes complexes et polysémiques tels que le développement durable et la participation. Il s'agit d'un paradigme cohérent, mais également complémentaire, au constructivisme et à l'interactionnisme. Le paradigme de la pensée complexe tente d'inclure et intégrer, dans une démarche scientifique, l'ensemble des sciences, mais également l'ensemble de nos expériences et connaissances en tant qu'être humain. C'est « un mode de pensée qui respecterait la multidimensionnalité, la richesse, le mystère du réel, et saurait que les déterminations cérébrale, culturelle, sociale, historique que subit toute pensée codéterminent toujours l'objet de connaissance » (Morin, 1980, p.10). Selon Morin, l'intelligence du réel n'est pas un reflet de la réalité, mais une traduction/reconstruction de cette réalité à partir d'un esprit/cerveau humain : elle relie la connaissance et l'action, l'épistémique et le pragmatique. La complexité appelle ainsi à une réforme de pensée, qui se traduit par une méthode (Morin, 1980)<sup>64</sup>, dont nous nous inspirons en partie pour notre méthodologie.

Avec la pensée complexe, Morin propose de revisiter les principes de la science classique pour complexifier la pensée, et ainsi complexifier les connaissances pour rendre compte d'un monde complexe où la matière devient insaisissable et les phénomènes sont complémentaires et contradictoires en même temps. Pour Huybens (2009), si le réel et les humains sont complexes, les simplifier pour les connaître ne permet pas de les connaître. Il est préférable de considérer les humains comme des observateurs-concepteurs qui en

---

<sup>63</sup> Le paradigme de la complexité, ou de la pensée complexe, a été exploré notamment par Edgar Morin.

<sup>64</sup> Selon Lafontaine (2005, p.374), la méthode de Morin est un exemple d'effort d'élaboration d'une approche intégrant une épistémologie et une théorie générale des réalités bio-anthropo-psycho-sociale.

éclairent les réalités complémentaires et contradictoires. Sans sombrer dans un relativisme extrême, il s'agit de complexifier les représentations, les décisions et les actions en les rendant par le fait même plus réalistes<sup>65</sup>. Car dans le paradigme de la complexité, les idées ne sont pas le réel, mais elles sont réelles. Les connaissances de tous les horizons sont toujours une représentation du monde, elles ne sont jamais le monde. Elles structurent pourtant la façon dont « est » le monde pour les gens qui partagent ces connaissances (Huybens, 2009).

Le paradigme de la complexité est pertinent pour notre objet d'étude, puisque le développement durable est un concept complexe et englobant<sup>66</sup>. De même, notre cadre d'analyse fait place aux représentations, interprétations, valeurs des individus, multiples et parfois contradictoires. L'éclairage de la pensée complexe permet d'interpréter les paradoxes et de faciliter l'acceptation de la diversité des options dans une approche éthique, telle que définie par Droz et Lavigne (2006). Toutefois, le recours au paradigme de la complexité peut sembler en contradiction avec notre objectif de développer une typologie des représentations, processus nécessairement arbitraire et simplifiant. Morin évacue toutefois ce paradoxe en précisant que la pensée complexe est une pensée organisatrice, qui impose de distinguer pour mieux relier : pour répondre à l'accumulation de connaissances, il faut savoir organiser des connaissances (Fortin, 2005). La typologie devient un outil pour comprendre et expliquer le réel, sans prétendre à son exhaustivité, ni à sa capacité à « être » le réel<sup>67</sup>. C'est dans cette optique que la typologie est élaborée et utilisée. Enfin, il ne faut pas comprendre la méthode de Morin au sens de méthodologie. Il s'agit plutôt d'une méthode qui incite l'esprit à élaborer des stratégies de connaissances qui pourraient s'appliquer dans tous les domaines. Morin, cité dans Fortin (2000), rappelle à ce propos que

---

<sup>65</sup> Le danger du relativisme est réel, puisque la pensée complexe nous invite à ne pas subordonner les idées, à ne pas les hiérarchiser, et à accepter les contradictions en subsistant le « ou » par le « et ».

<sup>66</sup> La municipalité, son lieu d'application, peut aussi être vu comme « un système complexe d'articulation des fonctions, des usages, des savoirs et des compétences, organisé en zones spécialisées ou mixtes, en pôles d'échanges et de circulation de l'information » (Brodach et Goffi, 2005, p.28).

<sup>67</sup> D'ailleurs, selon Poupart (1997), il n'aurait pas lieu d'y voir une contradiction lorsque l'analyse est menée dans une perspective subjectiviste. Malgré que l'on tente de créer des catégories, et même des dichotomies, par l'usage d'une typologie, nous avons conscience que la réalité est plus complexe, qu'il est possible d'observer à la fois une chose et son contraire.

méthode signifie chemin, un chemin qui se crée en marchant. Ainsi, toutes les connaissances et tous les savoirs ne sont jamais détachés d'une pratique, d'une culture ni d'une personne. C'est pourquoi la pratique et le vécu du chercheur ne seront pas évacués du cheminement scientifique.

### **3.2 – Méthodologie de recherche**

Cette section présente les choix méthodologiques qui ont été faits pour répondre aux divers objectifs et questions de recherche. Ce cadre méthodologique se veut en accord avec l'ancrage épistémologique présenté précédemment. Pour être en phase avec la perspective constructiviste et interactionniste, ainsi qu'avec la complexité, la méthodologie doit prendre en compte la nature variable et personnelle des représentations sociales, où la construction des connaissances se fait par l'interaction entre le chercheur et les acteurs ainsi qu'entre les acteurs eux-mêmes (Guba et Lincoln, 2004). Ces représentations sociales sont interprétées au moyen de techniques herméneutiques<sup>68</sup>, puis elles sont comparées et contrastées par un échange dialectique<sup>69</sup>. L'objectif est de construire une connaissance de l'objet de recherche qui soit plus complète, documentée et sophistiquée que les constructions précédentes. Il en découle une stratégie hybride puisant des éléments méthodologiques dans l'approche de la théorisation ancrée (grounded theory) et de la praxéologie. Ces deux approches méthodologiques trouvent leur pertinence au vu de la complexité de la problématique abordée, ainsi que dans la manière dont l'objet de recherche a été traité, en liant des expériences professionnelles du chercheur (diverses expériences de recherche, de consultations et d'enseignement) avec les investigations qualitatives auprès des acteurs territoriaux. Avant de décrire les fondements de ces deux approches méthodologiques, nous présentons toutefois les caractéristiques générales de notre méthodologie de recherche.

#### **3.2.1 – Cadre général de la recherche**

Afin de caractériser notre méthodologie de recherche, nous nous sommes inspirés d'une classification des types de recherches proposée par Maurice Angers (Angers, 2005).

---

<sup>68</sup> Conçu comme un ensemble de techniques permettant l'interprétation des textes ou de discours en général.

<sup>69</sup> Conçu comme un moyen de chercher des connaissances par l'examen successif de positions distinctes voire opposées.

Le tableau 8 présente les critères menant à l'identification des types de recherche ayant cours en sciences humaines. Les termes en gras et italique sont ceux correspondant à notre démarche. Ils sont précisés et justifiés dans cette section.

**Tableau 8 : Résumé des caractéristiques de la recherche, selon Angers (2005)**

Critère	Type de recherche	
Processus	Déductif ou <b>inductif</b>	La recherche fait principalement appel à des processus inductifs, où la problématique « se réalise dans une formulation itérative de questions à partir du sens donné à une situation concrète » (Chevrier, 2009, p. 73), et ce malgré la formulation de questions de recherche préliminaires.
Visée	Descriptive, <b>classificatrice</b> , <b>explicative</b> ou <b>compréhensive</b>	Il s'agit d'une recherche en partie explicative, mais nous tenterons de dépasser la démarche explicative pour <i>comprendre</i> le problème exploré. Il serait probablement plus approprié de parler d'une recherche interprétative, cette recherche ayant pour objectif principal d'identifier et d'interpréter les différentes visions des acteurs territoriaux. La recherche est classificatrice, elle vise la création d'une typologie.
Spécialité	Disciplinaire, <b>pluridisciplinaire</b> , interdisciplinaire ou <b>transdisciplinaire</b>	Des notions issues des sciences de la gestion, des sciences appliquées, des sciences fondamentales, des sciences sociales, des sciences politiques et des sciences régionales ont été sollicitées dans cette recherche, notre démarche de recherche est donc pluridisciplinaire.
Prélèvement	Quantitatif ou <b>qualitatif</b>	La nature des phénomènes étudiés et la nature interprétative de la recherche mènent à favoriser les données qualitatives. Toutefois, la recherche tente d'identifier certaines corrélations entre des phénomènes, des données qualitatives sont également utilisées. Elles sont donc considérées comme complémentaires.
Temps	<b>Synchronique</b> ou diachronique	La cueillette de données vise à étudier un phénomène à un moment précis dans le temps, échelonné du printemps 2011 à l'hiver 2013.
Éléments sélectionnés	Globale, <b>échantillonnée</b> ou monographique.	Notre recherche porte sur cinq démarches municipales, constituant un échantillonnage des processus menés présentement au Québec. Dans chaque site, un échantillonnage a été effectué pour interroger des acteurs territoriaux des groupes formant la population à l'étude.
Site	<b>Sur le terrain</b> , en laboratoire ou <b>sur des documents</b>	Les données utilisées se trouvent en majeure partie sur le terrain (auprès des acteurs territoriaux participant aux démarches). De la documentation provient également de la médiathèque de l'UQAC et des archives et documents des municipalités investiguées.
Espace	<b>Locale</b> , régionale, nationale, internationale, mondiale ou <b>comparative</b>	La recherche s'ancre principalement à l'échelle locale, soit dans les municipalités québécoises. L'investigation sera principalement faite de manière directe, dans l'intention d'observer et d'identifier les perceptions et la vision des acteurs. Le contact sera individuel et semi-directif pour les acteurs impliqués.

L'analyse des résultats sera conceptuelle, dans un processus de concrétisation des concepts de l'hypothèse (Angers, 2005). Les approches de la théorisation ancrée et de la praxéologie sont sollicitées pour l'analyse des concepts.

### 3.2.2 – Théorisation ancrée

La théorisation ancrée (grounded theory) est à la fois une approche de recherche et une technique d'analyse. Elle peut être utilisée dans une approche positiviste (objectiviste) ou constructiviste (Charmaz, 2006). Pour les constructivistes, les résultats de recherche sont une *reconstruction* du réel<sup>70</sup>, issus à la fois de l'interprétation des acteurs et de celle du chercheur. La théorie ancrée propose des lignes directrices systématiques pour « colliger et analyser les données, puis pour construire des cadres théoriques intermédiaires qui permettent l'explication des données colligées » (Chamaz, 2000, p.509). La construction d'une théorie consiste à chercher le sens donné à la réalité par les répondants, mais également par le chercheur, et à définir des conditions pour interpréter comment les sujets construisent cette réalité. La documentation de cas à l'aide d'entrevues et d'analyses documentaires peut être particulièrement appropriée pour déterminer les significations portées par les acteurs territoriaux. Toujours selon Charmaz, pour identifier le sens donné à la réalité par les répondants, il faut analyser à la fois les visions et les valeurs, les actions et les faits, les croyances et les idéologies, les situations et les structures. Pour y parvenir, les participants doivent pouvoir s'exprimer librement, dans leurs propres termes.

Charmaz (2006) propose un processus de théorisation ancrée qui a guidé la réalisation de cette recherche, en complémentarité avec l'approche praxéologique<sup>71</sup>. L'idée générale consiste à bâtir et à tester les hypothèses de travail et les catégories d'analyse, au fur et à mesure de l'avancement de la recherche, à partir de la littérature, des observations empiriques et des activités de recherche combinées. Les théories sont intégrées au fil de

---

<sup>70</sup> Pour Charmaz, la théorisation ancrée constructiviste reconnaît que l'observateur crée les données et l'analyse par son interaction avec l'objet de recherche ou avec les acteurs observés. Les données ne sont pas une fenêtre sur la réalité. Les connaissances vont émerger du processus d'interaction et du contexte temporel, culturel et structurel. Les liens de causalité sont subjectifs, incomplets et indéterminés (Charmaz, 2003).

<sup>71</sup> Ce processus est présenté de façon linéaire, mais en pratique, il est plutôt organique : « Grounded theorists stop and write whenever ideas occurs to them » (p. 10).

l'avancement de la recherche, selon les observations du chercheur. Le codage par catégories des données issues de la recherche survient assez tard dans le processus, une fois que les concepts ont été suffisamment définis, élaborés et catégorisés. L'analyse des données codifiées permet d'énoncer les théories et de les valider. Dans notre recherche, en accord avec l'approche praxéologique, la pratique passée et actuelle du chercheur a permis de développer les hypothèses, les prémisses de la typologie, ainsi qu'un système de codage qui ont été constamment revisités et améliorés au cours des différentes étapes de la recherche.

### 3.2.3 - Praxéologie

L'approche de la théorisation ancrée, si elle est pertinente, ne suffit pas à cerner l'entièreté du processus de recherche utilisé par le chercheur. L'approche de la praxéologie<sup>72</sup> permet d'obtenir un éclairage supplémentaire et pertinent sur l'objet de la recherche et la méthodologie utilisée pour l'étudier. La praxéologie désigne la théorie de l'action humaine, ou encore la science des différentes manières d'agir (Leguérinel, 2009). Dans une perspective méthodologique, la praxéologie est plutôt considérée comme « une démarche construite (visée, méthode, processus) d'autonomisation et de conscientisation de l'agir (à tous les niveaux d'interaction sociale) dans son histoire, dans ses pratiques quotidiennes, dans ses processus de changement et dans ses conséquences » (Lhotellier et St-Arnaud, 1994, p.95).

Dans le champ de la recherche scientifique, l'approche praxéologique suppose que le chercheur construise les connaissances en se basant sur sa pratique, mais qu'il transforme également sa pratique en y intégrant les nouvelles connaissances. Le praticien-chercheur, terme développé par Albarello (2004) et adapté à la praxéologie par Huybens (2009), effectue ainsi une réflexion sur l'action qui lui permet d'extraire des connaissances de la

---

<sup>72</sup> L'approche praxéologique trouve ses fondements conceptuels dans le livre « La théorie des sciences », de Louis Bourdeau (1882). Lhotellier et St-Arnaud (1994), dans une revue historique de ce concept, citent une multitude d'auteurs ayant participé à l'émergence et au développement de cette approche : Brentano (psychologie de l'acte), Espinas, Blondel, Politzer, Sève, Meyerson, et Vallon. Ils mentionnent l'influence du pragmatisme (James, Dewey), l'apport des *analystes de l'action* (Ricoeur, Habermas, Daval), puis le développement de la recherche-action (Lewin) et de la science-action (Argyris et Schön) comme autant de courants ayant permis un tournant pragmatique, caractérisé par une attention minutieuse portée aux faits et valeurs de l'action.

pratique : « la praxéologie vise à dégager le savoir compris dans l'action, ou le savoir à inventer par l'action pour qu'elle soit plus performante. L'action est source de connaissances » (Lhotellier et St-Arnaud, 1994, p.95). Le praticien-chercheur a l'esprit ancré dans une pratique, mais il doit pouvoir s'en détacher pour s'assurer que l'action soit éclairée par la réflexion et par la théorie, pour en sortir d'autres théories de manière explicite. Son action devrait être éclairée par la réflexion et non déterminée par elle, de même que la réflexion doit être alimentée par la pratique et non déterminée par elle. Ainsi, « l'exploration praxéologique d'une pratique permet au chercheur une double distanciation par rapport à l'action et par rapport à la théorie ainsi qu'une double appartenance au champ de l'agir et à celui de la construction de savoirs » (Huybens, 2009, p.26). Cette pratique réflexive permet de percevoir dans l'action des situations porteuses de sens, d'en faire apparaître les savoirs implicites, puis d'identifier les savoirs à inventer pour que l'action soit plus performante. C'est ainsi qu'au-delà des connaissances déjà acquises ou développées dans le cadre de recherches formelles, le savoir d'expérience développé par une analyse réflexive sur la pratique mérite une place de choix dans l'exercice de création de connaissances (Schön, 1994) comme support à l'action. L'approche praxéologique permet d'établir ce dialogue entre la pratique et les théories tout en rappelant qu'il faille se préoccuper des deux en même temps (Riffon et coll., 2013).

L'approche praxéologique nous paraît hautement pertinente lorsqu'il est question d'analyser le concept du développement durable comme moteur de changement social, politique et institutionnel. Lhotellier et St-Arnaud soulignent à ce propos que la praxéologie est « une contribution à la responsabilisation et au mieux vivre ensemble d'une société qui se construit plus consciemment » (1994, p.96). Cela permet du même coup de valoriser la pratique pour ce qu'elle apporte comme connaissances, un enjeu particulièrement important pour le développement durable, comme le souligne Gagnon :

L'évolution du paradigme du DD résulte d'un mouvement de va-et-vient entre les connaissances et la pratique, entre les scientifiques et les praticiens, par une confrontation entre les concepts, les théories ainsi que les expérimentations sociales et technologiques. D'où le terme de praxéologie,

c'est-à-dire d'une tentative de théorisation du DD, inspirée des pratiques, des procédures en lien avec le développement des disciplines, mais aussi des valeurs de la société. (Gagnon, 2008a, p.246)

Cette approche nous a semblé d'autant plus pertinente dans la présente recherche que le chercheur cumule un important bagage d'expériences pratiques en matière de mise en œuvre de démarches participatives de développement durable. Le chercheur a également poursuivi sa pratique professionnelle de consultant et de formateur pendant la recherche. Il existe des liens importants entre les connaissances sollicitées dans ces multiples implications professionnelles et le sujet de ce projet de recherche. Dans les faits, cette pratique a fortement contribué à l'élaboration des connaissances théoriques issues de la recherche, lesquelles ont définitivement modifié la pratique du chercheur. Les savoirs développés et acquis au cours de cette recherche ont été testés dans l'enseignement ou dans la pratique professionnelle, ils y ont été bonifiés ou modifiés. Cet aller-retour a pu donner un sens nouveau à la fois à cette recherche et à la pratique professionnelle. Inscrire la recherche dans une approche praxéologique permet de donner toute son importance à ce retour avéré de la pratique sur la théorie, et de la théorie sur la pratique.

### **3.2.4 – Une méthodologie hybride**

Cette recherche propose une méthodologie hybride innovante dans le domaine du développement territorial durable. Il faut noter la forte complémentarité entre l'approche de la théorisation ancrée et la praxéologie<sup>73</sup>. Les processus de construction de connaissances proposés par la théorisation ancrée viennent en quelque sorte consolider les assises méthodologiques de la praxéologie, en offrant un cadre approprié pour la formalisation des connaissances. À l'inverse, la constante réflexion sur la pratique favorise une interprétation et une catégorisation des concepts en complémentarité avec les activités de recherche. Ainsi, les hypothèses de travail, les catégories d'analyse et les théories sont bâties, testées et revues au fur et à mesure de l'avancement de la recherche, avec l'éclairage complémentaire offert par la pratique professionnelle.

---

<sup>73</sup> Le processus de construction des théories intègre des éléments de ces deux approches, sans pour autant qu'il s'agisse d'une recherche-action, les activités professionnelles étant distinctes des processus étudiés.



### 3.3 - Ancrage théorique

Pour camper la problématique et pour favoriser l'atteinte des objectifs, plusieurs concepts doivent être préalablement définis afin de préciser les ancrages théoriques et paradigmatiques de notre recherche, ainsi que les définitions opérationnelles des différents objets de cette étude. La figure 3 présente de façon synthétique l'organisation de ces différents concepts.

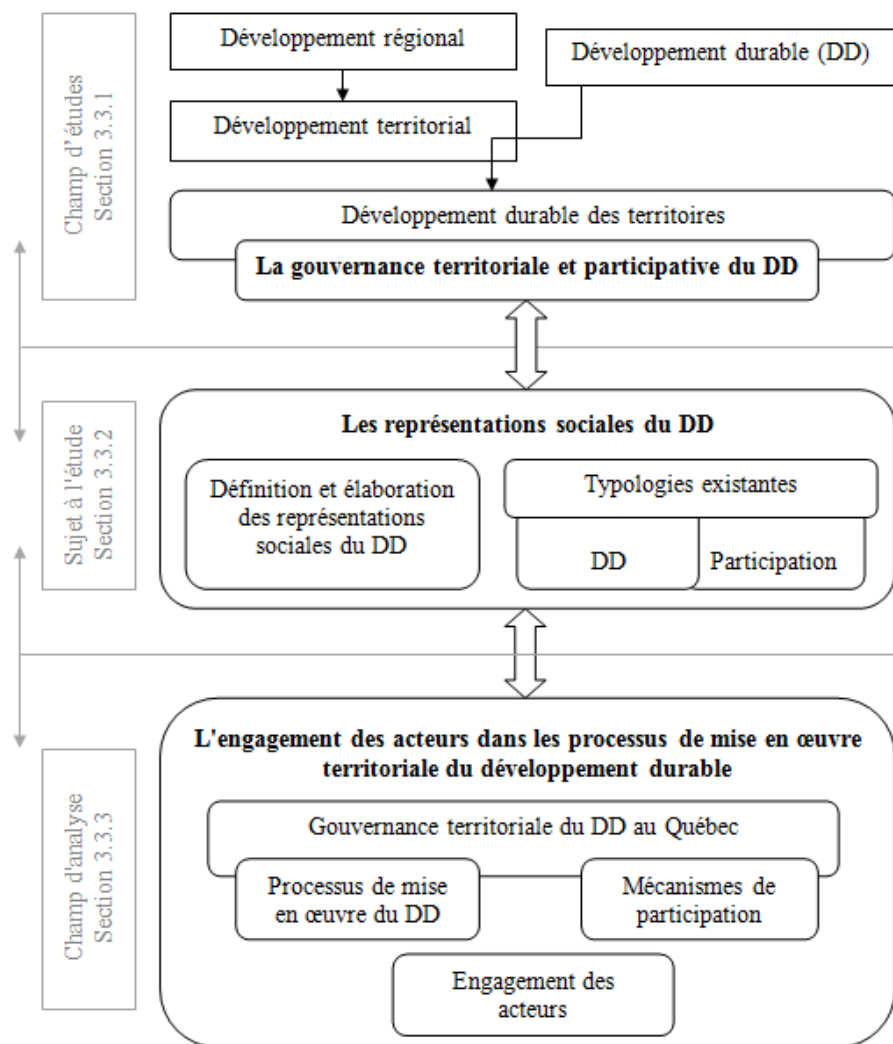


Figure 3 : Organisation des concepts constituant les fondements théoriques

Cette recherche s'inscrivant dans le cadre d'un programme de doctorat en développement régional, nous discutons d'abord des fondements théoriques du développement régional, notre champ d'études général, puis plus précisément du paradigme du développement territorial, du développement durable appliqué aux collectivités territoriales, et de la gouvernance participative et territoriale du développement durable. Par la suite, nous définissons précisément le sujet d'étude principal de cette recherche, soit les diverses représentations du développement et de la participation. C'est dans cette section qu'est défini le concept de représentation sociale et ses processus d'élaboration. Les typologies déjà existantes pour le développement durable et la participation y sont présentées. Nous situons enfin notre champ d'analyse, soit les conditions de l'engagement des acteurs territoriaux dans les démarches municipales de développement durable. Dans cette section sont abordés les mécanismes de gouvernance territoriale au Québec, les caractéristiques des processus de mise en œuvre du développement durable existants et les mécanismes de participation qu'ils sollicitent. Nous explorons ensuite la notion d'engagement des acteurs et ses effets potentiels sur la mise en œuvre des démarches.

### **3.3.1 – Champ d'études : développement territorial durable**

La question du développement est au cœur de ce projet de recherche. Les concepts du développement régional, de développement endogène, de développement des collectivités et de développement durable interpellent directement la notion de développement. C'est pourquoi il est pertinent de définir ce que nous entendons par développement et d'analyser comment ce concept a évolué, de façon historique, pour mener à l'existence de plusieurs courants paradigmatiques rivaux ou parallèles. Notre recherche s'inscrit dans une des thématiques du développement relative à la dynamique d'acteurs dans les processus de gouvernance territoriale, en particulier pour les démarches municipales de développement durable. Elle se concentre en partie sur l'acteur individuel, ce qui reste cohérent selon Leiggenger puisque le développement régional s'inscrit dans les sciences sociales (Leiggenger, 2008). S'il est nécessaire d'en préciser les ancrages au regard des théories du développement régional, c'est plutôt dans le paradigme du développement durable appliqué aux territoires et aux collectivités qui les habitent que s'ancre notre

recherche. Nous abordons ainsi dans cette section les racines historiques et conceptuelles du développement, les apports pertinents de certaines théories du développement régional et du développement territorial, les assises conceptuelles du paradigme du développement durable ainsi que celles de son application territoriale.

### **3.3.1.1 – Les racines communes des différents paradigmes de développement**

Une des particularités de l'humain, comme espèce, est d'avoir la capacité de se projeter dans le futur et d'anticiper certains événements. L'humain est capable d'évaluer et de composer avec les risques liés à sa survie, puis d'innover, par des moyens comme la médecine, l'agriculture, la technologie ou la planification, pour diminuer ces risques et pour contrôler leurs conséquences (Childe, 1963). Cette particularité a été profitable à notre évolution, et à notre développement, à toutes les époques et dans toutes les cultures. L'intérêt pour les questions touchant le développement et le progrès, technique ou social est décelable dans les écrits transmis par les premières civilisations importantes (égyptienne, grecque, chinoise, romaine) (Ki-Zerbo, 1992). De même, les stratégies d'aménagement et d'occupation du territoire et leurs liens avec le développement des sociétés ont de tout temps été des composantes essentielles de l'État, comme en font foi les interventions étatiques en matière de planification territoriale des civilisations grecque et romaine<sup>74</sup>.

Toutefois, les concepts du développement et de planification tels qu'on les conçoit maintenant sont des thèmes plutôt liés à la modernité<sup>75</sup>. L'intérêt renouvelé pour les interventions étatiques, en particulier en matière de développement, trouverait sa source dans les impacts des transformations sociales du 19<sup>e</sup> siècle (Muller, 2009), dont la plus importante serait l'explosion de la division sociale du travail. Selon Muller, cette

---

<sup>74</sup> Il serait ainsi faux de prétendre à la nouveauté avec le concept de développement, de planification territoriale ou même de développement durable. Malgré une réinterprétation contemporaine de ces concepts, les sociétés ont continuellement innové pour concevoir des outils et des techniques qui permettent de combler leurs besoins sur le territoire qu'elles occupent, tout en se souciant d'avenir et de qualité de vie.

<sup>75</sup> Les expressions « planification territoriale » ou « développement régional » seraient apparues en Angleterre dans l'entre-deux-guerres, au moment où l'État s'attaque aux problèmes de logement et d'hygiène hérités de l'industrialisation massive et rapide du pays. Rist (2013) suggère plutôt que le concept de développement a été construit dans l'après-guerre, en opposition au sous-développement évoqué par Truman en 1949.

transformation peut être schématisée par trois processus : 1) une explosion des structures traditionnelles d'activités sociales et économiques, dont la famille, 2) un découpage des activités économiques sous forme de rôles professionnels plus nombreux et spécifiques, et enfin 3) l'émergence de modes de regroupement de ces rôles professionnels. Néanmoins, cette transformation aurait entraîné le déclin d'une logique de planification horizontale, celle des territoires, à une logique verticale, celle des secteurs (Klein, 2006; Muller, 2009). Chaque secteur présente une structuration des rôles sociaux qui définit ses règles de fonctionnement, de sélection des élites, d'élaboration de normes et de valeurs spécifiques.

La sectorialité étant créatrice de déséquilibres, les nouvelles sociétés sectorielles sont confrontées à des problèmes importants de cohésion sociale (Muller, 2009), qui vont amener l'émergence de différents mouvements de solidarité et de contestation sur une base territoriale (Bennour, 2006). Les États prennent alors conscience des coûts et des risques d'instabilité sociale que ces déséquilibres entraînent, et ils vont tenter de neutraliser les revendications des classes sociales défavorisées (Klein, 2006). Selon Muller, ces sociétés sectorielles étaient « menacées de désintégration si elles ne trouvent pas en elles-mêmes les moyens de gérer les antagonismes intersectoriels » (Muller, 2009, p. 11). Ces moyens, ce sont les politiques publiques. Ce passage à la sectorialité a donc été accompagné d'une augmentation considérable des capacités d'action des sociétés sur elles-mêmes, liée à l'élaboration et à la maîtrise d'outils, de techniques et de méthodes pour analyser, planifier, intervenir et contrôler le développement. Les États expérimentent des mécanismes censés corriger les inégalités territoriales afin d'offrir aux régions et aux citoyens les mêmes possibilités de développement, dans une perspective d'égalité.

Un autre objectif des politiques publiques était l'incorporation élargie de la population à la société de consommation, « un aspect fondamental de la solution keynésienne à la crise de surproduction » (Klein, 2006, p. 6). Les premières politiques publiques de développement poursuivaient donc principalement des objectifs à caractère économique, l'État préférant intervenir sur la répartition des facteurs économiques. Les états croyaient alors qu'il suffisait d'injecter du capital pour déclencher son processus

(Adamou, 2001). C'est pourquoi, à la suite de la Deuxième Guerre mondiale, le concept de développement a été associé à la croissance économique. Les décennies qui ont suivi ont permis de réaliser que croissance et développement, sans s'exclure totalement, ne signifient pas pour autant la même chose (Adamou, 2001).

Cette différenciation entre croissance et développement s'est produite en deux temps. Dans un premier temps, dès les années 1950, des auteurs ont noté les limites des approches économiques à favoriser le développement : « Schumpeter posait la question de l'étouffement progressif de l'innovation; Rostow soulevait celle de la croissance auto entretenue » (Passet, 2006, p. 2). Perroux définissait ensuite le développement comme une « combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rendent apte à faire croître, cumulativement et durablement, son produit réel global » (Perroux, 1969, p. 190). Leurs réflexions posaient les jalons d'une définition plus large du développement, sans pourtant remettre en cause la pertinence de la croissance économique. Dans un deuxième temps, les accidents environnementaux des années 1970 vont révéler que la croissance économique, pensée indépendamment du territoire et des sociétés, peut causer des préjudices importants (Passet, 2006). Les critiques les plus fortes vont conduire à proposer une réflexion de type écodéveloppement (Sachs, 1981) tentant de « réintégrer des dimensions occultées » (l'environnement, les temporalités, les cultures, etc.) dans les analyses économicistes du développement, ou encore « d'inventer ou de redécouvrir des techniques de production et de gestion de la société (transport, éducation, santé, etc.) adaptées aux différents écosystèmes de la planète » (Droz et Lavigne, 2006, p.14).

Si la croissance économique désigne l'augmentation quantitative du produit national, quantifiable sur la base d'indicateurs tels le PNB et le PIB, le développement « fait intervenir des paramètres matériels et immatériels » (Adamou, 2001, p.66) et révèle un objectif qualitatif et multidimensionnel « se référant aux seules formes de croissance respectueuses des régulations conditionnant la reproduction de la biosphère et donc de l'espèce humaine » (Passet, 2006, p. 1). Plusieurs auteurs ont oeuvré à définir le développement. Dans tous les cas, le développement sous-tend l'idée d'un progrès, d'une

amélioration : «il s'agit d'un acte qui concerne l'atteinte d'un plus qualitatif, souvent quantifiable et appréciable» (Proulx, 1994, p.4). Il interpelle des notions telles que la santé, la culture, l'éducation, la religion, l'environnement. C'est un concept global, comme le précise Arfwedson :

Le développement est un processus complexe, global et multidimensionnel qui ne saurait se réduire à la seule croissance économique et devrait intégrer toutes les dimensions de la vie et toutes les énergies d'une communauté dans le cadre de laquelle chaque personne est appelée à participer à l'effort général et à en partager les fruits (Arfwedson, 1996, p.78)

La définition proposée par Julien ajoute explicitement une dimension territoriale au concept du développement lui accorde une finalité éthique :

Le développement est la capacité d'un pays ou d'une région non seulement à répondre aux différents besoins du plus grand nombre de ses habitants, mais aussi à respecter et à revaloriser ses possibilités présentes et futures, par la création d'un surplus et son accumulation par la suite, permettant non seulement de répondre aux besoins essentiels, comme la nourriture, l'habillement et le logement, mais d'investir afin d'améliorer la production de ces biens et ainsi de dégager du temps pour la communauté afin de satisfaire ses autres besoins socioculturels ou de repos, tout en respectant l'environnement pour les générations futures (Julien, 1997, p.9).

Enfin, la définition proposée par Moulaert et Nussbaumer amène un élément pertinent en introduisant des facteurs influençant le processus de développement :

Nous définirons le développement comme un progrès qualitatif et quantitatif de la production et des échanges, auto-entretenus, et qui conduit à une amélioration du bien-être dans toutes les couches de la population, considérée sous le regard des transformations dans les relations socioéconomiques, inscrites dans une trajectoire historique, sociale et culturelle, et faisant intervenir les institutions dans ces transformations (Moulaert et Nussbaumer, 2008, p.47)

C'est à cette dernière définition, jugée la plus complète et globale, que nous référerons pour définir la notion de développement. Nous y ajoutons simplement l'importance de considérer le développement dans une perspective d'équité intra et intergénérationnelle.

### **3.3.1.2 – Vers un paradigme de développement territorial**

Le développement présente une portée universelle, mais en s'intéressant à la coordination et à l'organisation des sociétés, il exige de tenir compte des spécificités culturelles, sociales historiques et économiques (Moulaert et Nussbaumer, 2008, p.47). Le développement n'est ni une recette (Doré, 2005), ni un phénomène reproductible (B. Jean, 2008). Le développement se fait dans un monde non déterministe. À partir des mêmes éléments de départ, il peut aboutir à des résultats très différents. Chaque expérience est unique, mais se situe dans un univers de possibles limités qui sera rendu accessible par la réalité de l'environnement territorial. Des recherches ont ainsi permis de mettre en lumière certains facteurs favorisant le développement. Ces facteurs et la dynamique qui les anime sont complexes, et leurs combinaisons ne permettent pas toujours des résultats prévisibles : « on ne comprend pas trop comment il se produit, car il semble être déterminé par des facteurs tant matériels qu'intangibles » (B. Jean, 2008, p. 1).

Le développement semble prendre racine dans des valeurs culturelles profondes, ce qui explique qu'il soit fortement influencé par les philosophies, les idéologies et les conditions socio-économiques qui marquent l'histoire des sociétés. Cela implique que chaque société, chaque civilisation, chaque collectivité puissent avoir leur conception propre de ce que signifie leur développement : c'est un processus territorialisé<sup>76</sup>. Ces constats sont à la base des sciences du développement régional, qui s'intéressent entre autres aux « phénomènes de répartition ou de localisation différenciées des ressources à travers l'espace pour des populations, des régions, des nations ou des sociétés aux prises avec des situations de pauvreté ou de non-épanouissement considérées néfastes » (Lafontaine, 2005, p.348). Ils ont également mené à l'émergence des nouveaux paradigmes que sont le développement local, le développement social ou le développement territorial (Denieuil, 2008).

---

<sup>76</sup> Godard (2006) introduit à ce chapitre la notion d'espace de développement, notion à la fois sociale et géographique qui désigne « l'espace social et physique dans lequel un projet de développement peut être formulé, cet espace intégrant un ensemble de contraintes et de ressources tel que le projet en question peut être viable et mené à bonne fin » (Godard, 2006, p.88).

C'est vers la moitié du 20<sup>e</sup> siècle que les États commencent à s'intéresser au développement des régions et que sont élaborées les principales théories de développement régional. Après le deuxième conflit mondial, l'aménagement et la gestion de l'espace deviennent une préoccupation de premier plan à la faveur d'une situation économique favorable, d'un désir collectif de construire une société juste et plus prospère, de la volonté politique d'équilibrer le développement et de la reconnaissance des responsabilités de régulation des États nationaux. La science du développement régional naît alors du désir de trouver des solutions au problème de développement inégal entre les différentes régions à l'intérieur d'un état, et entre les pays développés et les pays sous-développés (Côté, 2004). L'optique de développement alors proposée s'appuyant « sur la nécessité de diffuser à travers l'espace le développement qui se produisait dans des lieux privilégiés » (Proulx 1995, p.32). Le développement régional questionne alors la problématique de la mise en valeur de l'ensemble des ressources d'une région pour assurer l'amélioration des conditions de vie des populations. Plusieurs théories interprétatives, parfois contradictoires, sont formulées pour décrire, expliquer et prédire comment évolue ce processus de développement des régions. C'est le cas notamment pour deux visions des théories du développement, l'approche fonctionnelle et l'approche territoriale, ou endogène.

L'approche fonctionnelle, dominante jusqu'aux années 1970, trouve son fondement dans la théorie économique néoclassique, « basée sur la dotation initiale en ressources et la spécialisation des régions dans une branche d'activités » (Proulx, 1995, p.37). Elle soutient une logique de spécialisation des espaces et d'intégration interrégionale (Adamou, 2001, p70), où « l'espace n'existe pas en tant que tel, il n'est qu'une contrainte de coût » (Aydalot, 1985, p.108). L'idée maîtresse du développement régional consiste alors à moderniser les modes de production dans les régions considérées comme traditionnelles, « afin qu'elles connaissent le niveau de croissance que l'on rencontre dans les grandes villes » (Klein, 2006, p. 5), de manière concordante avec un modèle fordiste d'uniformisation sociale, politique et économique du territoire national. L'approche fonctionnelle est toutefois critiquée parce qu'elle néglige les aspects sociaux, culturels et politiques que le développement devrait prendre en considération (Adamou, 2001).



Également, le modèle de croissance fordiste et les modalités keynésiennes de régulation du social entrent en crise à la fin des années 1970 (Klein, 2006). La crise du fordisme révèle l'incapacité des grands investissements industriels et de l'économie publique de sauvetage à résoudre les problèmes des régions en difficultés (Vandermotten, 2002). Malgré l'augmentation du niveau de vie moyen, l'approche fonctionnelle du développement n'est pas parvenue à assurer la satisfaction des besoins fondamentaux de toutes les populations, ni à assurer l'équilibre territorial et l'équité dans la répartition de la richesse. Enfin, dans cette approche des théories du développement régional, les interventions étatiques sont majoritairement centralisées et descendantes, ce qui entraîne trois conséquences qui vont provoquer un changement de perspective (Klein, 2006) : un contrôle quasi exclusif du développement des régions par les ministères, les entreprises étatiques et les grandes entreprises; une direction sectorielle, verticale et non territorialisée des politiques de développement (forestières, industrielles, technologiques, etc.); une concentration de la population dans les centres urbains, aux dépens des cultures locales et des formes non urbaines d'occupation du territoire.

C'est en partie en réaction à la crise du fordisme et aux conséquences des approches descendantes et centralisatrices que plusieurs auteurs en développement régional vont insister davantage sur les facteurs endogènes du développement. Une approche endogène, territoriale ou locale du développement est alors proposée, en rupture avec la logique fonctionnelle. L'approche fonctionnelle (exogène) de développement n'ayant pu assurer l'équilibre territorial et l'équité dans la répartition de la richesse (Störh, 2003), les approches de développement endogène vont insister fortement sur le rôle des acteurs locaux et régionaux et de leur mobilisation pour favoriser leur développement<sup>77</sup>. La notion de développement inclut alors des objectifs extra-économiques (politiques et sociaux) non quantifiables (Lacour, 1983). Dans ce contexte, le développement régional fait appel

---

<sup>77</sup> Par opposition à l'approche fonctionnelle du développement régional, le développement territorial ne repose pas exclusivement sur l'optimisation des avantages comparatifs des territoires, mais également sur la stimulation des dynamiques territoriales (Côté, 2004), en considérant « tous les facteurs du développement, l'analyse des répercussions économiques et sociales de toute décision concernant la communauté locale, et une comptabilité horizontale des coûts sociaux » (Dionne, 1989 : 134).

« davantage à des phénomènes d'ordre institutionnel, d'ordre social et même d'ordre politique plutôt qu'à des phénomènes d'ordre proprement financier et économique » (Desrosiers et coll., 1988, p.33). Les expressions de développement par la base, par le bas, local, communautaire, décentralisé, endogène ou ascendant constituent autant de façons de désigner un modèle de développement opposé au développement descendant, ou par le haut (Lafontaine, 1995). Le développement, territorialisé, devient alors :

un événement produit par les acteurs d'un territoire donné, à partir à la fois d'une connaissance pratique et causale des enchaînements de l'action, des situations, des anticipations, des décisions et des choix et à partir de ressources interprétatives et idéologiques propres à des acteurs territoriaux (Dionne, 1997)

Des formules alternatives sont alors proposées, comme l'autodéveloppement, le développement autocentré et le développement intégral émergent, offrant une vision multidisciplinaire du développement, tenant compte des dimensions économique, politique, sociale, environnementale et territoriale, davantage axées sur la mise en valeur des ressources physiques et humaines des communautés locales, préservant les cultures et les identités (Lafontaine, 1995).

Les premières théories d'un développement endogène émergent dans les années 1970. Lorsqu'il est question de développement, les actions de développement sont menées par des acteurs locaux et elles les amènent à jouer un rôle actif dans le développement de leurs collectivités. L'État est perçu comme un partenaire d'une gestion mixte les acteurs locaux, où la collaboration remplace les relations de confrontation qui ont dominé pendant le fordisme (Klein, 2006). La considération nouvelle pour le local redonne ses lettres de noblesse au territoire : « cette perspective permet de saisir le rôle actif du territoire en tant que cadre instituant d'arrangements sociaux, de structurations sociales, qui tirent leurs sources de l'appartenance territoriale des acteurs (Klein, 2006, p. 2). C'est ainsi que les théories du développement se sont par la suite intéressées aux territoires dès la fin des années 1970 (Friedmann & Weaver, 1979).

Le territoire ne réfère à aucun échelon particulier (Laganier et coll., 2002), sinon qu'il s'agit d'un espace situé à proximité du citoyen et mobilisable par les acteurs socioéconomiques du milieu. C'est un espace ouvert et mouvant, « emboîté dans un ensemble d'autres espaces qu'il influence et qui l'influencent réciproquement » (Leloup et coll., 2005, p.326). Ses limites ne sont pas définies en référence à un périmètre politique ou administratif, ni comme un fragment d'un système productif ou économique national, mais « elles définissent le lieu d'intersection de réseaux (physiques ou humains, formels ou informels), de stratégies et d'interdépendances entre partenaires reliés entre eux, le lieu de production, de négociation, de partage d'un devenir commun » (Leloup et coll., 2005, p.326). Un territoire se définit par son mode d'organisation et la manière selon laquelle les acteurs s'y coordonnent, plutôt que par son échelle (Jean, 2008). Le territoire devient une construction sociale, au-delà de sa réalité biophysique, faisant référence à un espace géographique construit : « construit par l'histoire, une culture et des réseaux sociaux qui en dessinent les frontières (mouvantes) » (Rallet, 2007, p. 80). C'est un espace vécu, expression spatiale des actes et des valeurs des gens qui lui confèrent son existence (Denieuil, 2008). Guesnier (2008) confirme qu'il n'y a pas de territoire « sans une société locale qui puise sa force, son dynamisme dans des valeurs culturelles, ancestrales, enracinées dans un site porteur d'aménités offrant un terreau favorable à la créativité » (Guesnier, 2008, p. 2). Ainsi, selon Denieuil, « tout territoire apparaît comme une aire privilégiée de construction et de mesure de l'action collective » puisque c'est un lieu de « manifestation des rapports sociaux, comme organisation sociale, juridique et politique » (Denieuil, 2008, p.124). Laganier et coll. (2002) affirment qu'un territoire se définit par trois dimensions constitutives différentes et complémentaires :

- *Une dimension identitaire* : c'est une entité spatiale dotée d'une identité propre, caractérisée par son nom, ses limites, son histoire et son patrimoine, par la manière dont les groupes sociaux qui l'habitent se le représentent, se l'approprient et le font exister au regard des autres;

- *Une dimension matérielle* : c'est un espace doté de propriétés naturelles définissant des potentialités ou des contraintes de développement, ou de propriétés matérielles résultant de l'aménagement de l'espace par les sociétés (armature urbaine, réseau de desserte, etc.) ;
- *Une dimension organisationnelle* : c'est une entité dotée d'une organisation des acteurs sociaux et institutionnels, caractérisée par des rapports de hiérarchie, de domination, de solidarité, de complémentarité (Laganier, Villalba, & Zuindeau, 2002).

Jean (2008) insiste sur la dimension politique et institutionnelle des territoires, considérés comme « des entités sociospatiales qui sont en lien avec les activités humaines sur un espace et qui reflètent donc une démarche de construction politique » (B. Jean, 2008, p. 1). Ainsi, comme le précise Leloup et coll. (2005), il se construit sur la proximité géographique des acteurs et sur la dynamique commune qui les rassemble.

Le territoire serait un élément fondamental de l'analyse des processus de développement. Si les acteurs ou groupes d'acteurs qui participent à la construction territoriale le font avec des mobiles et des processus divers (Leloup et coll., 2005, p.327), leur regroupement autour d'un projet génère néanmoins de l'identité, « ce qui conduit des acteurs socialement opposés à s'associer et à se structurer de façon systémique » (Klein, 2006, p. 1). Cette identité collective et l'engagement des acteurs territoriaux seraient des facteurs de succès d'un projet de développement, d'où l'intérêt de porter attention aux « dynamiques collectives d'organisation d'acteurs et à l'existence de lieux de dialogue pour construire les modalités de coordination des acteurs dans la perspective du projet de territoire » (Lardon et coll., 2008, p.4), comme nous le proposons dans cette recherche.

Pour Friedmann et Weaver, le développement territorial est une activité endogène, holistique et complexe qui vise l'amélioration de la qualité de vie des populations d'un territoire par le plein développement de leur capacité productive, dans une continuité historique (1979, p.226). Pour Weaver (1983, p.179), le développement territorial signifie

« l'utilisation des ressources d'une région par ses résidents pour satisfaire leurs propres besoins. Les composantes principales de ces besoins sont la culture régionale, le pouvoir politique et les ressources économiques ». Suivant la voie tracée par Friedmann, Weiver et Störh, Aydalot (1985) a élaboré les bases d'une théorie du développement territorial, associant des éléments sociaux et politiques à l'analyse économique, afin de proposer un développement pour et par la population (B. Jean, 2008). Ces travaux et ces réflexions ont enrichi substantiellement ce qui est devenu un réel domaine scientifique autour du paradigme endogène (Proulx, 2008c).

Les théories du développement endogène, d'où a émergé récemment le concept de développement territorial, accordent une importance plus grande à l'humain, dans le respect des valeurs socioculturelles et des spécificités socio-économiques des territoires (Adamou, 2001). Elles proposent un développement « dans une direction compatible avec le progrès réel de l'humanité, supposant la répartition socialement et territorialement équitable de la richesse, la poursuite de l'expérience démocratique, la préservation et l'épanouissement des cultures » (B. Jean, 2008, p. 13). Elles privilégient la démocratie locale et la coopération (Proulx, 1995), mais aussi l'implication politique (Friedmann, 1983), ce qui conduit Deffontaines et coll. (2001) à définir le développement territorial comme une « augmentation de la capacité des acteurs à maîtriser les dynamiques d'évolution qui les concernent ».

De ce parcours de l'évolution des théories du développement régional, il nous semble qu'il y a eu évolution conceptuelle et sémantique progressive du discours sur le développement, du développement régional au développement endogène ou local, puis au développement territorial, Lafontaine (2005, p. 380) évoquant une recomposition du champ des sciences régionales et du territoire autour d'un pluralisme paradigmatique<sup>78</sup>. Amadou confirme que « le paradigme du développement territorial semble appartenir à une

---

<sup>78</sup> Les concepts même du développement territorial et endogène paraissant eux-mêmes se déployer, selon Lafontaine, autour de quatre courants principaux reliés : « développement hiérarchisé ou situé, développement territorial ou territorialisé, développement humain et social, écodéveloppement ou développement durable ou viable » (Lafontaine, 2005, p 365).

conception polysémique et adopte une démarche très variée » (Adamou, 2001, p.101). Pour Denieuil (2008), ces différents courants, en particulier ceux du développement local, social et territorial, se rejoignent dans les imbrications qu'ils présentent entre le politique, l'économique et le social, mais également par leur structuration par les notions de lieux et de milieux porteurs. Au-delà des nuances, le développement endogène, local, social et territorial ont des racines, des objectifs et des principes communs qui se rapportent davantage à l'approche territoriale. Ils s'opposent globalement aux théories du développement régional fonctionnelles et exogènes. Toutefois, selon Denieuil, ces deux types de développement sont distincts, mais indissociables. L'intégration de ces deux types de développement sur un territoire serait positive. Les régions en difficultés demeurent en partie dépendantes des interventions extérieures. Il est difficile pour une région dévitalisée de se transformer en milieu dynamique et novateur, encore davantage si la cause de sa dévitalisation est l'absence des facteurs qui génèrent le dynamisme et l'innovation (Klein, 2006). C'est dans ce contexte que l'on assiste à une résurgence des grands projets de développement (Simard et coll. 2014).

Au final, les apports théoriques et conceptuels des théories du développement régional et du développement territorial sont importants pour la compréhension de notre objet de recherche. Ils ne sont toutefois pas suffisants pour bien rendre compte de la dynamique d'un développement global, qui intègre à la fois les aspects sociaux, économiques, politiques et écologiques, tant à l'échelle locale que globale, ce que permet la réflexion sur la notion de développement durable. Il est incontestable que les sciences régionales et territoriales ont alimenté les connaissances sur le développement durable, en particulier pour ce qui touche les approches politique, économiciste et territoriale. L'intégration de ce concept nous amène à mettre de l'avant la notion de développement durable comme apport essentiel à l'ancrage paradigmatique de notre recherche.

### **3.3.1.3 – L'évolution du concept de développement durable**

Parallèlement à l'évolution des théories du développement régional dans les milieux scientifiques et étatiques, l'élaboration du concept du développement durable s'opérait à

l'échelle internationale. Rendu nécessaire par les effets observés des activités humaines sur l'environnement, « parce que les dysfonctionnements et les effets négatifs des processus réels de développement devenaient de plus en plus importants » (Comeliau, 2007, p. 3), ce concept a été élaboré lors de rencontres internationales, avant de se redéployer dans de multiples champs d'activité, dont ceux du développement régional.

Le questionnement sur la durabilité des activités humaines ne date pas d'hier. Des observations sur la fragilité des ressources naturelles apparaissent en Mésopotamie, chez les Grecs (Aristote et Platon, environ 400 ans av. J.-C.) et chez les Romains (Cicéron, environ 60 ans av. J.-C.). Ils observent déjà à cette époque le recul des forêts autour des grandes villes et dans les montagnes environnantes, ainsi que les problèmes de santé publique liés à la contamination des sources d'eau (Ki-Zerbo, 1992). Quelques siècles plus tard, plusieurs philosophes, écrivains et scientifiques des années 1500 à 1800 (Rabelais, Montaigne, de la Fontaine, Pascal, Baudelaire) abordent dans leurs écrits des questions associées aujourd'hui au développement durable, telles que la conservation des ressources (production agricole et eaux potables) et l'amélioration des milieux de vie des humains (conditions de santé et gestion des déchets) (Antoine, Vilmorin, & Yana, 1991, 1996). En 1713, Hans Carl von Carlowitz parle d'utilisation soutenable des ressources. En France et en Hollande à la même époque, les mots *durable* et *durabilité* apparaissent dans divers contextes.

Selon Beau-Ferron, ce sont des économistes qui au 19<sup>e</sup> siècle donneront le signal d'alarme des limites de la croissance économique à l'échelle planétaire (2009, p. 2). Malthus (1766-1834) et Ricardo (1772-1823) ont d'abord manifesté des craintes par rapport à la diminution des terres fertiles, puis W. Stanley Jevons évoquait en 1865 l'épuisement des réserves minières. Près d'un siècle plus tard, la finitude de notre planète est rappelée par l'économiste Nicolas Georgescu-Roegen, « parmi les plus connus pour avoir dénoncé l'incompatibilité entre une planète limitée et un système économique basé sur une croissance illimitée » (Beau-Ferron, 2009, p. 2). Des considérations pour la capacité de support des écosystèmes, il y a eu une évolution vers un questionnement sur la conciliation entre la croissance économique et la conservation des ressources. Ces enjeux ont rejoint la

scène internationale en 1968. À l'initiative de l'UNESCO, la *Conférence intergouvernementale d'experts sur les bases scientifiques de l'utilisation rationnelle et de la conservation des ressources de la biosphère* énonce qu'on ne peut préserver la nature sans reconnaître les besoins humains qui en dépendent, ni qu'on ne peut considérer séparément les humains de leur environnement (UNESCO, 1970). S'ensuivit en 1970-1971 le Programme sur l'Homme et la biosphère, qui se concrétise encore dans le Réseau mondial des réserves de biosphère.

Quelques années plus tard, le rapport *Halte à la croissance!* a réaffirmé l'urgence d'agir pour éviter la surexploitation des ressources (Meadows & Delaunay, 1972). En 1972, la première conférence de Stockholm sur l'environnement humain se conclut ainsi sur l'idée qu'il est nécessaire d'imaginer un développement différent du modèle dominant des décennies précédentes. C'est ainsi que de nouveaux modèles ont été proposés, dont l'écodéveloppement, présenté par Sachs comme un modèle de « développement endogène et dépendant de ses propres forces, ayant pour objectif de répondre à la problématique de l'harmonisation des objectifs sociaux et économiques du développement avec une gestion écologiquement prudente des ressources et du milieu » (Sachs, 1980). L'écodéveloppement jetait les bases de ce qu'allait devenir le développement durable.

En 1980, la Stratégie mondiale de la conservation mettait de l'avant trois principes : la conservation de la biodiversité, l'utilisation rationnelle des ressources et le *sustainable development* (UICN, PNUE, & WWF, 1980), traduit en français par développement durable. En 1983, la Commission mondiale sur l'environnement et le développement (CMED) ou Commission Bruntland a été mandatée pour étudier comment l'humain pouvait mener conjointement développement et protection de l'environnement (Villeneuve, 2006b) et atteindre cet objectif de développement durable. La commission définit le développement durable, dans son rapport *Notre avenir à tous*, comme « un développement qui permet de répondre aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de satisfaire les leurs » (CMED, 1988, p. 51). Deux concepts centraux sont inhérents à cette définition : le concept de besoins, dont les besoins essentiels des plus démunis, ainsi que les



limites de nos techniques et de notre organisation sociale, limites qui menacent la capacité de l'environnement à répondre à nos besoins actuels et futurs (CMED, 1988).

La *Stratégie pour l'avenir de la vie* (UICN, PNUE, & WWF, 1991) a par la suite été élaborée pour préparer la conférence de Rio de Janeiro, le *Sommet de la Terre* de 1992 sur l'environnement et le développement. Vingt ans après Stockholm, répondant au rapport de la Commission Brundtland, ce sommet a mis le développement durable à l'agenda international (Villeneuve, 2006b), particulièrement grâce au programme de l'Agenda 21 (ONU, 1993) qui, « décliné en 40 chapitres et 800 pages, propose des diagnostics et des solutions pratiques à toutes les échelles territoriales » (Gagnon, 2009b).

Par la suite, lors de la Déclaration du Millénaire (ONU, 2000), les nations s'engagent indirectement à nouveau envers le développement durable. Si cette déclaration ne s'inscrit pas directement dans la continuité des discussions internationales sur le développement durable, elle en partage malgré tout plusieurs objectifs en visant à « réduire la pauvreté dans le monde, à garantir des conditions de vie saines pour les populations et à préserver l'intégrité des écosystèmes ainsi que l'utilisation durable des ressources naturelles » (Benabdallah & Hassani, 2006, p. 181). Dans cette déclaration, les dimensions sociale, économique et écologique du développement sont soulignées.

Puis, le premier Sommet mondial du développement durable à Johannesburg (ONU, 2002) fait une plus grande place aux maires des grandes villes du monde, ainsi qu'aux acteurs industriels, par l'implication active du World Business Council of Sustainable Development (WBCSD). C'est également au sommet de Johannesburg que l'importance des indicateurs de développement durable est soulignée, ainsi que leur nécessité pour les pays et acteurs qui agissent pour le développement durable (Benabdallah & Hassani, 2006).

En 2012, les représentants de plusieurs pays se sont réunis lors du sommet RIO+20. Ils y ont réaffirmé l'importance du concept et ont travaillé à l'adoption de mesures pour favoriser une meilleure gouvernance du développement durable ainsi qu'une accélération du développement de l'économie verte. Le constat a été fait que le concept du

développement durable a réussi à progresser dans les divers niveaux gouvernementaux, du national au local, par l'entremise de lois, de règlements, de stratégies. Les entreprises et organisations non gouvernementales intègrent de plus en plus les outils et stratégies de développement durable à leur fonctionnement, souvent de façon volontaire. Toutefois, force est de constater que, 20 ans après le sommet de la Terre de Rio, la dégradation de l'environnement, la pauvreté et les inégalités restent des préoccupations majeures.

La conférence des Nations Unies de Rio+20 a lancé une série de processus de négociations et de réformes internationales qui ont abouti en septembre 2015 au Sommet mondial pour l'adoption du Programme de Développement pour l'après 2015. Ce programme inclura des objectifs de développement durable (ODD) et des cibles de développement durable à l'horizon 2020 et 2030. Le Programme de développement des Nations Unies pour l'après 2015 fixe trois objectifs à l'horizon 2030 à savoir : (i) l'élimination de la pauvreté partout et sous toutes ses formes; (ii) la lutte contre les inégalités dans et entre les pays, et (iii) la protection de la planète. Par le nombre d'objectifs et de cibles visés (17 objectifs et 169 cibles), le programme universel réaffirme l'importance des interventions nationales sur les enjeux de développement durable que sont la pauvreté, l'accès à l'éducation et aux soins de santé, la qualité de l'Environnement et le développement économiques (ONU, 2014). L'enjeu pour les États est de parvenir à élaborer des cadres stratégiques nationaux de planification qui assurent l'intégration de toutes les dimensions du développement durable et de faciliter la mise en œuvre et le suivi à travers un mécanisme basé sur des indicateurs fiables et mesurables.

Au cours de ces quatre dernières décennies, le concept de développement durable a été défini et adopté par de larges segments de la société. Cette notion a gagné plusieurs disciplines et le concept s'est précisé avec le temps. Il a évolué et les acteurs se le sont appropriés en l'adaptant à leurs secteurs d'activités. Cette fluidité du concept peut être considérée comme une force qui permet une certaine forme de consensus sur un but à atteindre, mais également comme un problème dû à la confusion possible sur les interprétations de sa définition et de sa mesure tel que précisé dans la problématique de

recherche. La définition généralement reconnue pour le développement durable reste vague, sujette à interprétation et alimente souvent les polémiques. La difficulté à définir le développement durable s'explique en partie par sa construction par la négative, par le rejet d'un modèle dominant du développement entraînant la dégradation de l'environnement, des injustices et inégalités sociales et géopolitiques : « le mode de développement actuel ne donne pas les points de repère, les stimulations et le minimum de sécurité et de solidarité sans lesquels on ne peut plus percevoir la raison d'être et de se développer » (Di Castri, 2003, p. 3).

Si on devine ce qui n'est pas durable, les interprétations de ce qui est durable sont donc multiples, allant de « la conception anthropocentrique de la Bible et à l'attitude de domination qu'elle préconise, au respect absolu de toutes les espèces recommandé par les partisans de ce qu'il est convenu d'appeler l'écologie profonde » (Comelieu, 2007, p. 4). De même, toujours selon Comelieu, les avis divergent aussi au sujet des démarches pour l'application des principes du développement durable, certains préconisant le recours au marché et à ses instruments alors que d'autres veulent plutôt soumettre l'économie aux règles du système social, puis à celles des écosystèmes globaux dans lesquels elle s'inscrit. Selon les auteurs, le développement durable peut être considéré à la fois comme une utopie, un objectif, un cadre de référence, une démarche et une hypothèse (Villeneuve, 2006a; Gagnon, 2009 b) :

- Le développement durable propose une vision utopique de la vie en collectivité, en adéquation avec la capacité de support de notre planète;
- Le développement durable est un objectif, celui d'assurer l'évolution à très long terme de l'humain sur la planète, dans des conditions acceptables et agréables;
- Le développement durable est un cadre de référence qui devrait donner les balises nécessaires, tant pour les individus que pour les organisations, pour prendre des décisions orientées selon des principes qui font consensus ;

- Le développement durable est une démarche, un processus de construction collective sous tension, dans un processus d'amélioration continue ;
- C'est une hypothèse concernant les précautions à prendre et les options à considérer pour qu'une action soit susceptible d'améliorer les conditions d'un groupe donné, tout en préservant les options pour la population actuelle et future. C'est aussi une hypothèse, car seul le temps démontrera si un projet, un aménagement ou une politique était réellement durable.

Il s'agit d'un concept dont les contours évoluent dans le temps selon les modes de production, les connaissances scientifiques disponibles, les changements sociaux, le niveau de développement économique : « ce qui était durable avant ne l'est plus nécessairement aujourd'hui et ce qui l'est aujourd'hui ne le sera pas nécessairement dans le futur » (Villeneuve, 2009). Le développement durable n'est pas hégémonique, n'offre pas un cadre théorique universel, mais une variété de conceptions, de finalités, d'approches, et de stratégies d'application. C'est un paradigme de développement qui contient du flou, « comme tout nouveau paradigme, car il est produit dans un contexte d'information imparfaite [Brodhag] » (Gagnon, 2005, p. 199). Mancebo (2009, p. 2) propose ainsi de « renoncer au mythe d'un modèle de développement durable unique et universel, pour lui substituer des développements durables ». Une revue exhaustive de tout le domaine des définitions reliées au développement durable serait en soi un travail important puisque Fowke et Prasad (1996), cités dans Williams & Millington (2004), en ont identifié plus de 80, alors que Brundtland se réfère à plus de 300 définitions (Hermans et Knippenberg, 2006). Devant ce flou conceptuel, nous jugeons pertinent d'aborder le développement durable sous l'angle des représentations sociales, lesquelles sont caractérisées par ses objectifs (finalités), par la nature des relations entre les différentes dimensions du développement durable (conception), par la philosophie d'action qui sous-tend son application (approche) et par ses modalités d'application (stratégies). Ce serait ainsi dans son appropriation par les acteurs, dans ses applications diverses et dans les modalités de son opérationnalisation que le développement durable trouverait ses définitions.

### **3.3.1.4 - Le développement durable appliqué aux échelles locales et régionales**

Il est possible de soulever plusieurs points de convergences entre les théories du développement durable et les théories du développement régional, et en particulier avec celle du développement endogène ou territorial. Référent à une analyse de Bruno Jean, Gagnon (2008a) souligne à ce chapitre que le développement durable et le développement territorial ne sont pas si éloignés sur le plan épistémologique. Denieuil précise que le développement durable et le développement territorial partagent une triple intention : 1) encourager la participation active des populations aux décisions et aux actions publiques, 2) mener des actions concertées et contractualisées sur des projets, 3) répondre globalement aux conflits territoriaux sans dissocier le social de l'emploi, du logement, de la consommation, de l'environnement (Denieuil, 2008, p.126). Lafontaine (2005), va jusqu'à proposer que le développement durable ne soit pas un paradigme en soi, mais plutôt un champ de connaissance relié à la science régionale<sup>79</sup>.

Nous préférons considérer le développement durable comme un concept de portée plus globale, aux interprétations et aux applications multiples, dont plusieurs ne sont pas nécessairement territoriales. Le développement durable englobe toutefois des notions liées au développement territorial (Jean, 2005; Gagnon, 2008a). La mise en œuvre territoriale du développement durable demeure néanmoins l'une des approches préconisées pour son application. D'abord parce qu'il existerait, selon Godard (2006), des formes de développement régional ou territorial manifestement non durables<sup>80</sup>. La dimension territoriale est également abordée dans les problématiques auxquelles le développement durable s'adresse, comme le précise Schneider :

---

<sup>79</sup> Ce serait un courant global et plus humaniste du développement territorial, qui préconise la prise en compte et la prise en charge « des dimensions à la fois sociales et institutionnelles, économiques et biophysiques du développement, tout en souscrivant à des valeurs normatives d'équité, d'efficacités et de transmissions de patrimoines naturel et culturel aux générations humaines à venir » (Lafontaine, 2005, p.367).

<sup>80</sup> Il cite en exemple les États charbonniers du Middle West des États-Unis, dont le mode de développement régional est centré sur une activité incompatible avec la prise en compte de l'enjeu planétaire des changements climatiques, on encore les régions à mono-activité qui vivent de l'exploitation d'une rente qu'ils dissipent (Godard, 2006, p.86).

Les territoires sont gérés en fonction des contraintes et des opportunités propres à chacun, sans que les décideurs prennent réellement en compte des externalités qui font qu'un territoire peut aujourd'hui être attractif tout en ayant des effets négatifs sur d'autres territoires (que ce soit sur les plans environnementaux, sociaux ou économiques). (...) C'est en ce sens que le développement durable territorial est devenu en ce début de 21<sup>e</sup> siècle une nécessité impérieuse. » (Schneider, 2010, p.9).

De plus, si le développement durable se construit sur une définition essentiellement temporelle, il a « besoin d'être complété d'une dimension territoriale » (Godard, 2006, p.85). Reposant à l'origine sur une problématique globale, l'idée de sa territorialisation s'est assez rapidement imposée (Zuindeau, 2000; Hamdouch et Zuindeau, 2010). La manière dont se manifestent les enjeux du développement durable sur un territoire dépend de ses caractéristiques :

les traits géographiques de l'espace concerné, les variables sociodémographiques, la structure d'activités économiques, les types de ressources naturelles et leur état de conservation, l'histoire même du territoire et ses implications en termes politiques et culturels, vont conduire à une spécification particulière des enjeux de durabilité (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.246).

C'est ainsi que selon plusieurs auteurs (Theys, 2002; Gagnon, 2006), l'échelle locale ou la dimension territoriale est celle où l'application des principes de développement durable prend le plus de sens, « tout simplement parce que le territoire est l'environnement sur lequel des individus doivent pouvoir vivre heureux » (Schneider, 2010, p.9). Theys (2002, p. 2) rappelle également que « c'est essentiellement à l'échelle des territoires que pourront être construites, démocratiquement, les articulations indispensables entre les dimensions sociales et écologiques du développement durable ». Parlant de l'écodéveloppement, concept précurseur au développement durable, Ependa justifie également l'importance de la territorialité dans les projets de développement par « la nécessité de rechercher de nouveaux équilibres spatiaux, les mêmes activités humaines ayant des impacts écologiques et sociaux différents selon leur localisation » (Ependa, 2002, p. 15). Godard conclut que « le développement durable conduit à privilégier une problématique formulée en termes de différenciation et d'articulation des espaces de

développement « (Godard, 2006, p85). Il serait possible d'y parvenir en donnant « la possibilité pour chaque territoire de définir démocratiquement ses propres objectifs, puis de choisir de manière décentralisée les moyens les mieux appropriés pour y parvenir » (Theys, 2002, p. 9).

Plusieurs auteurs ont tenté de définir et de caractériser l'application territoriale du développement durable. Jean (2006) définit le développement territorial durable comme « une approche globale, territoriale et intégrée du développement des collectivités qui repose sur une triple harmonisation entre les possibilités économiques, les contraintes environnementales et l'acceptation sociale » (Jean, 2006, p. 306). Gagnon le présente comme « une transformation sociale, caractérisée par un renouvellement du mode de gouvernance, la recherche de solutions alternatives et l'introduction de critères sociaux et culturels dans la prise de décision » (Gagnon et coll., 2008, p. 1). Dasi précise qu'il s'agit d'un processus visant à « consolider et améliorer le fonctionnement socio-économique et socio-écologique des territoires en tenant compte des principes du développement durable » (Dasi, 2009, p.96). Clarke (2010) ajoute qu'il vise à la fois des changements dans les attitudes, les comportements, les infrastructures et les institutions.

Hamdouch et Zuindeau (2010) proposent également une analyse pertinente de l'impact de la prise en compte du développement durable sur un territoire. Rappelant que le territoire est un construit social, ils suggèrent qu'un nouveau territoire se construit en même temps qu'est conçu et mis en œuvre un projet territorial de développement durable :

Relier le territoire au développement durable, c'est appréhender le poids du développement durable dans le processus de construction territoriale. C'est voir dans quelle mesure l'emprise des préoccupations en termes de développement durable (souci écologique, dénonciation des inégalités, prise en compte du long terme, etc.) ou l'intégration explicite de ses objectifs au sein des projets va (ou non) façonner de nouveaux territoires (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.247)

Il est aussi possible de définir l'application territoriale du développement durable par les conditions de sa mise en œuvre. Ainsi, même s'il considère comme un quasi-

pléonasme l'idée d'un développement territorial durable, Jean a proposé les conditions d'un tel concept (B. Jean, 2008, p. 18). Ces conditions rejoignent les dimensions écologiques, économiques et sociales du modèle généralement reconnu du développement durable, dimensions auxquelles s'ajoutent les considérations éthiques et de gouvernance, ainsi que la considération de problématique globale. Nous présentons ces conditions citées par Jean (2008) au tableau 9. Nous y avons ajouté les conditions précisées par d'autres auteurs (Schneider, 2010, p.13; Clarke, 2010; Godard, 2006). Le résultat reste néanmoins non-exhaustif, et d'autres dimensions pourraient être ajoutées (citoyenne, politique, éducative).

**Tableau 9 : Conditions d'un développement durable appliqué au territoire**

<b>Dimensions</b>	<b>Conditions</b>
Écologique	Des écosystèmes en santé, de l'air pur et de l'eau pure, un paysage agréable, un patrimoine naturel et bâti bien entretenu, la préservation de la biodiversité, la protection et gestion responsable des milieux et des ressources.
Économique	Une viabilité économique, une croissance des capacités d'entrepreneuriat, une diversification économique, une réduction de la pauvreté, une dynamique de développement suivant les modes de production et de consommation responsables.
Sociale	L'arrêt de la migration rurale notamment des jeunes, une plus grande inclusion sociale des minorités et des femmes, une plus grande accessibilité aux services, dont le logement, les transports, l'éducation, l'épanouissement de tous les êtres humains pour l'accès à une bonne qualité de vie.
Éthique	Une plus grande équité sociale, la concordance sociale, la solidarité entre territoires et générations, l'équité dans les possibilités de développement.
Gouvernance	La combinaison et intégration concertée et concordante des différentes échelles d'action, la participation des acteurs territoriaux.
Culturelle	Le respect de la diversité culturelle présente, des traditions, coutumes et savoir-faire.
Globale	La contribution à la lutte contre les changements climatiques.

En nous basant sur ces considérations et sur les définitions présentées préalablement, nous proposons la définition suivante de l'application territoriale du développement durable : *c'est une approche globale, territorialisée et intégrée du développement des collectivités, qui implique un renouvellement du mode de gouvernance*



*axé sur la mobilisation et la participation des acteurs, sur un territoire dont les frontières sont en partie définies par la nature des enjeux du développement durable.*

Dans le cadre de notre recherche, les démarches de développement durable analysées, même si elles sont pilotées par les municipalités, correspondent davantage à notre avis à des projets territoriaux qu'à des projets urbains ou municipaux. Elles impliquent des acteurs situés en marge ou à l'extérieur du périmètre urbain ou municipal. Nous considérons que les théories du développement territorial offrent un éclairage pertinent pour l'analyse des dynamiques d'acteurs et pour caractériser l'apport des acteurs territoriaux, comme il en sera question dans la section suivante qui porte sur la gouvernance participative et territoriale du développement durable.

### **3.3.1.5 — La gouvernance territoriale et participative du développement durable**

Tel que mentionné précédemment, la participation des acteurs territoriaux dans les processus de mise en œuvre de développement durable des territoires est considérée comme essentielle par plusieurs auteurs. La participation serait également, de façon plus générale, une condition d'une bonne gouvernance<sup>81</sup>, qui préconise « une reconfiguration de l'action publique, l'émergence de nouveaux modes d'intervention et la transformation de modalités de l'action publique » (Leloup et coll., 2005, p.325). C'est d'ailleurs, selon Leloup, l'imbrication d'acteurs et de divers niveaux de coopération et de décision qui ont transformé le concept de gouvernement en gouvernance, prétendant offrir « une réponse à la complexité des systèmes d'acteurs et des réseaux sociaux » (Denieuil, 2008, p 126). La réflexion sur la gouvernance territoriale<sup>82</sup> est liée à la recherche de nouveaux modes

---

<sup>81</sup> La notion de gouvernance se base par ailleurs sur trois constats (Doré, 2005; Mancebo, 2009) qui justifient la participation des différents acteurs territoriaux : 1) les autorités politiques n'ont plus le monopole de la responsabilité de la gestion des affaires, 2) des acteurs d'autres natures doivent intervenir dans les affaires publiques et les processus de décision, 3) l'action doit reposer sur un processus de négociation, puisqu'aucun acteur ne dispose des connaissances et des moyens nécessaires pour résoudre seuls les problèmes qui se posent.

<sup>82</sup> Notre recherche s'intéresse à la participation des acteurs territoriaux dans les démarches territoriales de développement durable. C'est pourquoi nous n'abordons pas les éléments relatifs à la gouvernance mondiale ou nationale du développement durable, ni la participation des acteurs étatiques ou supra locaux sur ces enjeux. Nous nous concentrons sur les définitions, enjeux et conditions de la gouvernance territoriale du

d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes classiques. Elle est contemporaine à l'émergence des concepts de développement local et de développement territorial. Selon Leloup :

la question de la gouvernance territoriale renvoie ainsi tout d'abord à celle du développement local et se situe dans le contexte historique de l'implication croissante des acteurs locaux — privés, publics, associatifs — dans les dynamiques de développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge (Leloup et al, 2005, p.322).

Appliquée au niveau territorial, la gouvernance invite à un processus de prise de décision caractérisé par un décentrement du pouvoir décisionnel et l'implication d'acteurs, par des mécanismes permettant leur collaboration, « pour aboutir à une démarche intégrée qui tient compte des niveaux de connaissance, des attentes et des responsabilités de chacun » (Schneider, 2010, p.9). Ces éléments sont centraux et sont considérés comme des conditions d'une bonne gouvernance territoriale par plusieurs auteurs, tel que précisé au tableau 10. La participation des citoyens est également l'un des cinq indicateurs de l'indice de gouvernance urbaine du programme des Nations unies pour les établissements humains (ONU-Habitat). Le programme des Nations Unies pour le développement ajoute que la bonne gouvernance « veille à ce que les priorités politiques, sociales et économiques soient fondées sur un large consensus au niveau de la société et à ce que les voix des plus démunis et des plus vulnérables puissent se faire entendre dans le cadre des prises de décision » (PNUD, 1999).

**Tableau 10 : Conditions d'une bonne gouvernance territoriale**

Décentralisation des processus décisionnels	Lequin, 2001; Doré. 2005; Jean, 2008; Theys, 2002
Redéfinition des rapports de pouvoir	Simard, 2006; Bryant, 2006
Appropriation des outils par les collectivités locales	Theys, 2003
Participation des acteurs	Jean, 2008; Côté et Gagnon, 2005; University of Waterloo, 2005; Vergnet-Covo, 2007 ;

---

développement durable puisque pour plusieurs acteurs, c'est une condition importante pour obtenir un développement plus équilibré du territoire et parvenir, par la participation des différents acteurs, à une forme de concordance territoriale autour d'un projet de développement durable.

La participation est également reconnue comme condition du développement durable, comme le mentionne le principe 10 de la déclaration de Rio en 1992 : « le meilleur moyen de traiter des problèmes environnementaux est d'assurer la participation de tous les citoyens concernés, au niveau qu'il convient. Chaque individu doit avoir la possibilité de participer aux processus de prise de décision » (ONU, 1992). L'importance de la participation est confirmée par plusieurs auteurs, qui y voient non seulement une opportunité, mais une nécessité (Froger, 2006; Clarke and Erfan, 2007; McClymont et O'Hare, 2008; Dasi, 2009), afin que les projets de développement durable puissent être qualifiés de coordonnés, de responsables et de solidaires (Graziani, 2004).

Bryant (2006) justifie l'importance de la participation par l'existence d'acteurs multiples dans tous les milieux, y compris des acteurs non locaux, qui ont des intérêts multiples, légitimes et ayant des implications pour le développement d'un territoire local ou régional. Le concept de gouvernance territoriale permet alors de considérer l'existence et l'importance de ces acteurs et de leurs relations multiples, ce que confirment Leloup et coll. :

Elle met l'accent sur la multiplicité et la variété (de nature, de statut, de niveau) des acteurs (organisations à but non lucratif, entreprises privées, citoyens, organisations locales, régionales, nationales et étrangères...) associés à la définition et à la mise en œuvre de l'action publique. Elle souligne enfin comment l'administration de l'action publique repose sur des processus d'interaction, de collaboration et de négociation entre intervenants hétérogènes (Leloup et coll., 2005, p.325)

Dans ce contexte, la gouvernance territoriale vise à susciter l'adhésion, la participation et l'implication de ces acteurs de la collectivité locale dans la construction collective des systèmes d'action publique, en leur conférant un quadruple rôle d'orientation, d'animation, de pilotage et de régulation (Leloup et coll., 2005, p.329). Les possibilités de développement territorial dépendent alors en partie de la capacité des acteurs locaux de s'impliquer de manière proactive dans les instances ou les mécanismes de gouvernance existants (Dasi, 2009, p.94).

L'implication des acteurs territoriaux permet de mobiliser ce que Dasi (2009) nomme le capital intellectuel ou l'intelligence territoriale. Il s'agit « du niveau de savoir circulant entre les acteurs engagés dans le développement territorial : connaissances du système territorial et de son évolution, des processus socio-économiques et de leur influence sur le développement territorial et sur le fonctionnement des institutions » (Dasi, 2009, p.94). L'expression de ce capital favorise l'émergence d'un cadre de référence commun basé sur une compréhension partagée des enjeux. Hamdouch et Zuindeau (2010) font d'ailleurs de la mobilisation du capital institutionnel une condition nécessaire à la mise en œuvre de la gouvernance territoriale :

La gouvernance a besoin de deux types de capitaux, tout autant nécessaires l'un que l'autre, pour planifier le développement territorial : le capital matériel, représenté par les différentes ressources en fonds, équipements et autres, et le capital institutionnel, qui englobe également les ressources intellectuelles, sociales et politiques (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.247)

L'implication accrue des acteurs peut se concrétiser par l'apparition de nouveaux processus de l'action collective au sein des territoires (Côté & Gagnon, 2005). Bien planifiés et bien utilisés, les processus participatifs deviennent alors « un moyen réel de concevoir des projets de développement dans un contexte démocratique » (Simard, 2000, p.183). Les mécanismes mis en place sont ainsi au cœur de la gouvernance territoriale et participative, ce que confirme Lardon et coll. :

Les démarches participatives constituent un enjeu crucial dans les pratiques de la gouvernance territoriale, car elles s'attachent à impliquer plus durablement les acteurs dans le projet de territoire, en les impliquant dès les étapes de conception et en adaptant les dispositifs à leurs échelles d'action (Lardon et coll. 2009, p.11)

La gouvernance territoriale et participative du développement durable incluerait ainsi l'ensemble des modalités permettant la participation d'acteurs multiples dans les procédures collectives d'élaboration et de mise en œuvre de projets, de démarches et d'instruments de développement durable à l'échelle locale. Rappelons toutefois, tel que présenté dans la problématique de recherche, que la participation demeure un concept

complexe et polysémique, dont la définition peut varier grandement selon qu'elle est analysée sous l'angle du développement durable, de l'administration, de la sociologie, de la psychologie, de la science politique, de l'aménagement et de l'urbanisme. Le caractère polysémique de la participation, qui se manifeste entre autres par une diversité de ses objectifs et de ses effets recherchés, devient un élément à considérer lors de l'élaboration de processus participatifs, car pour Bennour, « participer n'a de sens que par rapport à un acte ou un domaine particulier de la vie quotidienne » (Bennour, 2006, p7). Le caractère polysémique de la notion de participation confronte les acteurs à une multitude de points de vue sur les mécanismes participatifs à utiliser et sur les effets recherchés, mais également sur la philosophie et la finalité même de la participation, ce que Bennour (2006) appelle la logique de la participation des acteurs.

Selon Bennour, « le champ de la participation des habitants est un lieu et un moment de rencontre ou de confrontation entre plusieurs logiques d'actions collectives » (Bennour, 2006, p.146), logiques qui peuvent être complémentaires ou concurrentes, voire contradictoires (Bennour, 2006, p.155). Il serait alors illusoire de tenter d'étudier la participation des habitants sans clarifier au préalable ses multiples significations. C'est ainsi que nous justifions la pertinence d'intégrer dans la typologie du développement durable un élément concernant les logiques de la participation des acteurs. Nous faisons l'hypothèse que la confrontation des logiques des différents acteurs impliqués dans les processus de gouvernance participative constitue un facteur clé déterminant leur capacité à élaborer une vision commune et partagée, suscitant leur engagement dans un projet territorial de développement durable. Ainsi, les problèmes associés à la participation et à l'engagement des acteurs dans les démarches municipales ne seraient pas tant liés aux relations de pouvoir ou à la mauvaise foi des acteurs en présence, mais ces problèmes s'expliqueraient peut-être par le fait que le dialogue se fait sur la base de registres différents, les acteurs référant à diverses représentations sociales du développement durable.

### **3.3.2 - Sujet à l'étude : Les représentations sociales du développement durable**

Les auteurs ayant travaillé sur les théories du développement territorial ou régional ont largement contribué à l'appropriation du concept du développement durable sous un angle territorial. Ils ont participé à développer des approches et stratégies de mise en œuvre du développement durable particulièrement adaptées aux réalités territoriales. Leurs contributions théoriques et pratiques sont pertinentes, mais elles ne suffisent pas à traduire le caractère complexe et polysémique du développement durable. Les acteurs territoriaux impliqués dans ces projets, aux intérêts variés, ne partagent pas nécessairement une même vision du développement durable. Ils peuvent référer à des interprétations diverses, ce qui fait des processus participatifs de mise en œuvre territoriale du développement durable des objets de recherche particulièrement intéressants. C'est ainsi que nous nous intéressons aux représentations sociales du développement durable inspirées d'une littérature pluridisciplinaire, avec l'objectif de développer une typologie de ces représentations sociales qui sera testée par l'analyse du discours des acteurs territoriaux.

#### **3.3.2.1 – Les représentations sociales d'un objet**

La définition et l'utilisation d'une typologie des représentations des acteurs étant au cœur de la démarche de notre recherche, nous devons définir ce que nous entendons par un processus d'élaboration d'une représentation sociale. Moscovici (1969) définissait les représentations sociales comme des systèmes sociocognitifs qui ont leur propre logique, leur propre langage, leurs propres théories orientées vers la compréhension du réel, sa mise en ordre et sa communication dans la vie quotidienne. Ces représentations sont présentes, de manière consciente ou inconsciente, dans la vie mentale quotidienne des individus et des groupes. Elles sont les pièces essentielles de l'épistémologie de chaque individu, et c'est à elles qu'il fait le plus spontanément appel pour se repérer dans son environnement physique et humain (Mannoni, 1998, p.3).

Pour Mannoni (1998), tous les objets peuvent faire l'objet de représentations sociales : les concepts (vrai, faux, beau, juste, etc.), les objectifs physiques (chevaux,

arbres, plante, etc.), les objets sociaux (culture, bonnes manières, etc.), les catégories d'individus (professeurs, étudiants, médecins, etc.). Toutefois, selon Jodelet (1991), une représentation sociale est une forme de connaissance de sens commun d'un objet qui doit être minimalement caractérisée par les trois éléments suivants : 1) elle est socialement élaborée et partagée, 2) elle a une visée pratique d'organisation, de maîtrise de l'environnement et d'orientation des conduites et communications, et 3) elle conduit à l'établissement d'une vision de la réalité commune à un ensemble social ou à un groupe d'individu. Flament et Rouquette (2003) posent également la question de ce qui peut être objet d'une représentation sociale. Pour ces auteurs, deux éléments sont fondamentaux. Le premier élément est l'existence d'une *saillance sociocognitive* de cet objet dans une culture ou un moment donné, ce qui signifie que l'objet doit être associé à un concept par les individus, qu'il doit référer à une construction abstraite, à une classe générale ou générique. Pour démontrer cette saillance, l'objet doit constituer une référence fréquente dans les communications, il doit être une thématique récurrente suscitant des interactions relativement nombreuses et prolongées entre les individus, il doit faire l'objet de prises de position publiques, etc. Le second élément fondamental est qu'il doit exister des pratiques concrètes et opérationnelles se rapportant à l'objet présumé dans la population considérée. Le développement durable est un concept qui répond favorablement à l'ensemble des critères énumérés à la fois par Jodelet (1991) et par Flament et Rouquette (2003), ce qui justifie l'angle de ses représentations sociales comme sujet d'étude.

Une représentation sociale d'un objet comporte des contenus et des savoirs qui sont propres à un individu, mais qui peuvent être partagés avec d'autres. C'est un objet socialement élaboré par des dynamiques sociales, techniques, idéologiques et politiques qui agissent sur les conceptions individuelles. De ce fait, la position d'une représentation sociale n'est ni l'individu, ni la société, mais il s'agit plutôt d'une interface entre les deux (Bonardi et Roussiau, 1999). L'étude des représentations sociales se situe ainsi généralement à l'interface de la psychologie et de la sociologie, mais cette notion s'ancre également dans différentes disciplines (droit, gestion, environnement, etc.). Elle a, selon Mannoni (1998), une appartenance à tous les savoirs.

Sauvé et Machabée (2000) définissent ainsi une représentation, définition à laquelle nous adhérons :

La représentation d'un objet correspond à un ensemble de conceptions, d'attitudes, de valeurs, de significations, de connotations, d'associations, et autres éléments d'ordre cognitifs ou affectifs qui à la fois résulte de l'expérience de cet objet et déterminent la relation du sujet à cet objet (Sauvé et Machabée, 2000, p.183).

Les représentations sociales touchent alors tous les aspects de la vie sociale, tant dans la vie privée que la vie publique des individus. Elles ont pour fonction de négocier, du point de vue sociocognitif, les relations multiples qu'entretiennent l'individu et la société relativement à un objet (Garnier et Rouquette, 2000), elles permettent à l'individu de se repérer dans son environnement, d'agir, de communiquer. Les représentations sociales influencent les pensées, des sentiments, des plans d'action, des référents relationnels des individus et des groupes (Mannoni, 1998). Elles influencent ultimement l'idéologie, la mythologie et la pensée scientifique.

L'image que se fait un individu du réel est d'abord personnelle, concernant les éléments qui lui sont utiles ou importants, mais les représentations sont également socialement construites au cours de processus d'échanges et d'interactions. Elles sont donc dynamiques et évolutives, comme le précisent Bonardi et Roussiau :

Elle ne se fait pas dans un vide total, puisque l'individu personnalise des éléments (des idées sociales) qui circulent dans la société. Il construit, en même temps qu'il reconstruit pour lui-même, la représentation d'un objet par le contact avec son environnement. Il ajuste/réajuste sa représentation du fait même de ses rapports avec les membres des groupes auxquels il appartient. Ce processus débouchera alors non pas sur une représentation individuelle, mais sur une représentation sociale partagée. (Bonardi et Roussiau, 1999, P.18)

Les représentations sociales doivent être distinguées des représentations mentales, de nature cognitive, qui correspondent à l'image qu'un individu se fait d'un objet. Une représentation mentale, issue des facultés cognitives de l'individu, elles-mêmes dépendantes du substrat neurologique, est personnelle et ne peut être partagée entre un



groupe d'individus (Mannoni, 1998). Les représentations sociales doivent être également différenciées des représentations collectives, qui sont constitutives de groupes sociaux plus larges (Bonardi et Roussiau, 1999). Les représentations sociales sont à l'œuvre dans un milieu plus restreint. Par conséquent, elles sont plus nombreuses et plus diversifiées, plus limitées et plus fragmentaires (Bonardi et Roussiau, 1999, p.17). Elles peuvent évoluer plus aisément, dans le cadre des relations entre les membres de petits groupes sociaux et dans les communications, parce qu'elles sont soumises aux influences sociales, donc contextualisées.

Selon Sauvé et Machabée, une représentation sociale comporte d'abord un noyau central, plus stable, composé *d'éléments tributaires de la trame culturelle du groupe social qui la génère* et qui détermine la signification fondamentale et l'organisation de la représentation (Sauvé et Machabée, 2000, p.184). Flament et Rouquette (2003) parlent d'un système central cohérent et stable, composé d'un petit nombre d'éléments, et qui assure trois fonctions essentielles : la signification de la représentation, son organisation interne et sa stabilité. La représentation est également composée d'éléments périphériques qui résultent de l'expérience personnelle à l'égard de l'objet appréhendé. Ces éléments s'organisent de façon plus ou moins structurée et cohérente, peuvent contenir leurs propres contradictions, sont susceptibles d'évoluer au fil des interrelations, et peuvent à terme influencer le noyau central de la représentation :

Les éléments périphériques absorbent et interprètent la nouveauté provenant de l'extérieur, les schèmes se réorganisent de façon à permettre une adaptation de la représentation aux nouvelles informations ou encore les schèmes se modifient, entraînant progressivement une remise en cause des éléments du noyau central, jusqu'à une transformation de ce dernier (Sauvé et Machabée, 2000, p.184).

Il s'agit d'une perspective pertinente pour analyser l'influence des interactions sociale dans la construction d'une représentation chez un acteur en particulier. L'élaboration d'une représentation serait fortement liée à l'identité des individus, elle-même construite par une multitude d'influences découlant de son vécu dans un contexte

social, culturel et naturel spécifique. La représentation portée par un acteur au sujet du développement durable serait alors considérée comme une construction intersubjective, issue de l'appartenance à un ou à plusieurs groupes, notamment le comité de mise en œuvre du développement durable à l'échelle municipale dont il fait partie.

### **3.3.2.2 – L'étude des représentations sociales**

Flament et Rouquette (2003) ont travaillé sur les méthodes et les mécanismes qui permettent d'étudier les représentations sociales. Ces auteurs mettent d'abord en garde les chercheurs sur le fait que les études sur les représentations sociales doivent se référer à la sociologie, et non strictement à la psychologie. Les études ne peuvent être faites exclusivement à partir de l'analyse des communications de masse, mais elles doivent intégrer l'analyse de discours individuels, avec une sélection des participants qui doit tenir compte de la diversité et de l'unicité de certains points de vue. Toujours selon ces auteurs, les études sur les représentations sociales doivent nécessairement, lorsqu'il s'agit d'études sur le terrain, intégrer une forme de comparaison (synchronique ou diachronique) des populations. Seule cette comparaison est à même de mettre en évidence les spécificités sociales relatives à l'objet étudié.

Afin de bien situer les représentations sociales, Flament et Rouquette mentionnent quatre niveaux d'intégration des concepts qui permettent de décrire la pensée sociale : les opinions, très variables, les attitudes, les représentations, et enfin, au plus haut niveau d'intégration, les idéologies (croyances, valeurs, normes). Les représentations sociales n'auraient pas la stabilité et le niveau d'intégration des idéologies, qui sont tendanciellement plus partagées. Elles sont au contraire socialement différenciées, quoique par définition partagées. De leur côté, les attitudes peuvent faire l'objet d'une relative variété au sein d'une même représentation, et s'exprimer par un très grand nombre d'opinions. Dans les recherches sur les représentations, il est nécessaire d'utiliser les méthodes qui permettent de cerner de manière exclusive, autant que possible, les représentations sociales. Il est alors fréquent de s'interroger sur les conceptions des personnes et sur les contenus susceptibles d'expliquer des prises de position et des

conduites effectives (Flament et Rouquette, 2003). Il est toutefois utile de creuser du côté des valeurs, des attitudes, des savoirs, des prescriptions normatives, voire des croyances qui sous-tendent ces représentations, afin de mieux les circonscrire. C'est alors que les techniques d'entretien, non directif ou semi-directif, deviennent utiles et intéressantes pour aborder les représentations (Bonardi et Roussiau, 1999). L'entretien est construit autour de thèmes qui permettent de circonscrire la représentation sociale de l'interviewé. Selon Bonardi et Roussiau, l'analyse documentaire et les travaux issus de différents champs disciplinaires complètent bien les entrevues pour l'étude des représentations sociales.

Puisque les représentations sociales sont le plus souvent indexées à des termes ou à des groupes de termes qui peuvent être extraits d'entretiens, de questionnaires et de discussions, Flament et Rouquette (2003) suggèrent, à travers des méthodes d'analyse des discours et par des techniques d'association verbale, de mettre en évidence les relations entre les éléments théoriques et structuraux des représentations, et les éléments verbaux et sémantiques du discours des acteurs. Pour identifier la représentation sociale d'un individu, il faut tenter de repérer les éléments centraux de la représentation, considérés comme des critères essentiels dans la catégorisation des individus sondés. La présence des éléments centraux d'une représentation serait suffisante pour qu'un individu soit associé à une représentation d'appartenance, et leur absence suffisante pour qu'il en soit exclu. L'investigation empirique devrait donc prioritairement tenter d'identifier si un individu appartient ou non au système central d'une représentation sociale. Dans ce cas, on pourrait parler d'une représentation dominante chez l'individu. Dans le cas où l'individu se rattache davantage à des éléments périphériques de la représentation, nous parlerons de représentation secondaire.

Flament et Rouquette précisent enfin qu'il est difficile, par une étude terrain, de déterminer l'étendue, ou le nombre d'éléments constitutifs des représentations sociales d'un objet. Les biais d'échantillonnages et les variations entre les individus en modifient constamment l'expression : « l'arbitrage du découpage interdit que l'on puisse parvenir à un seul et même dénombrement qui s'imposerait à tous les égards » (Flament et Rouquette,

2003, p.22). Ces éléments ont été pris en compte dans la définition de la stratégie de recherche et dans le choix des méthodes de collecte et d'analyse des données.

### **3.3.2.3 – Les représentations sociales et le développement durable**

Selon Flament et Rouquette (2003), la science à propos des représentations sociales est encore balbutiante, voire parfois carrément muette. En effet, les représentations du concept de développement durable sont peu abordées dans la littérature scientifique. Certains chercheurs, dont Smouts (2008), ont abordé la question de la représentation du développement durable chez certaines catégories d'acteurs, notamment dans les médias et auprès du public. Hay (2010) a également travaillé sur l'impact des représentations du développement durable sur les chances de succès des projets de développement durable. Pour lui, les questions d'identité sont directement liées aux conceptions du développement durable, ces dernières devant être considérées dans tout projet :

Without attention to how we view ourselves and the world (philosophy), what forms of improvement appear to be most appropriate (development) and how to motivate and help direct us to get there (leadership), any program to address sustainability is only superficial, doomed to failure before it even begins. And, with the problems facing us, mere rhetoric just will not do anymore (Hay, 2010, p.163)

Dans son étude, Hay énumère certains facteurs qui définissent l'identité (culturels, territoriaux, ancestraux) des acteurs, il conclut que ces facteurs ont un impact sur les représentations sociales du développement durable des acteurs. De son côté, Bennour (2006) reconnaît sensiblement les mêmes influences (culturelles, contextuelles et historiques) dans l'élaboration des logiques participatives chez les individus ou dans les organisations.

Dans le cas qui nous intéresse, les zones d'influence sont multiples : familles et milieu socio-économique, milieu d'appartenance professionnel (d'où sont issus les acteurs), mais également l'appartenance au comité ou à l'organisation qui met en place le processus de développement durable. À cela s'ajoutent moult sources d'information unidirectionnelles auxquelles les acteurs pourront avoir été confrontés au cours de leur

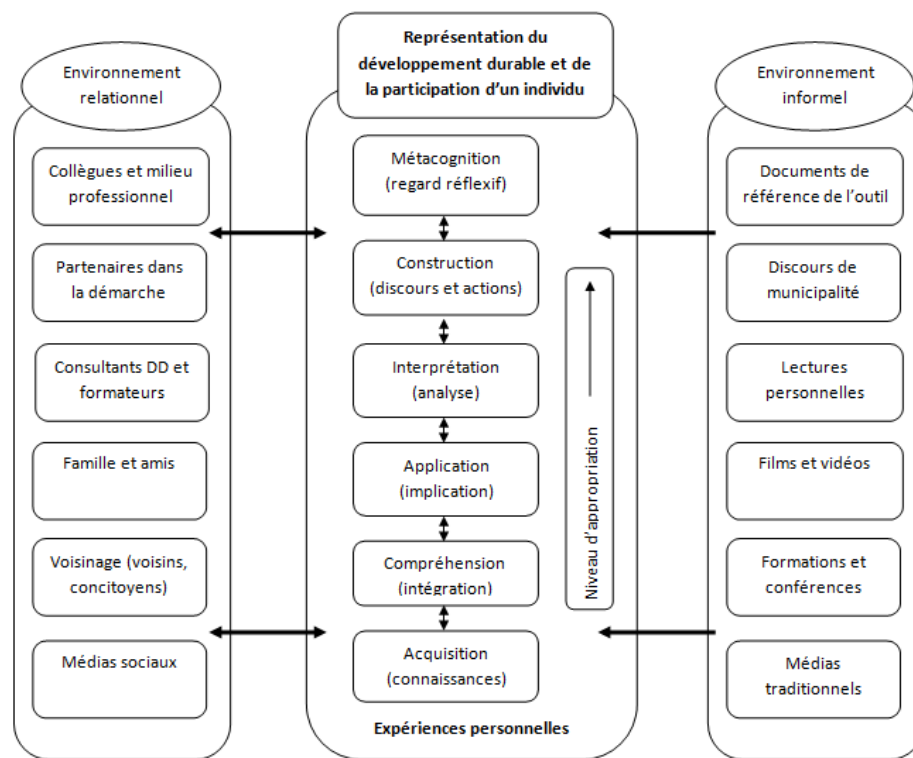
appropriation des concepts du développement durable et de la participation. Pour les acteurs qui participent activement à la mise en œuvre d'une démarche territoriale de développement durable, il est inévitable que leurs représentations soient marquées, de façon différenciée, à la fois par celles de leurs collègues et partenaires, par celles véhiculées par le processus utilisé, par le discours de l'administration municipale et par leur histoire personnelle. C'est ce qu'affirme Leiggener :

Les acteurs n'agissent pas isolément, mais sont des individus en relation. Ils s'influencent mutuellement tout au long du projet et leur identité évolue en permanence en fonction de l'objet technique et de la confrontation avec les autres acteurs. (...) S'y ajoutent les formes plus formalisées de relations que sont les contrats, les programmes de formation et de recherche... La trajectoire professionnelle des acteurs révèle les compétences acquises ultérieurement et influence le projet (Leiggener, 2008, p.7)

Ces différentes influences participent, chacune à leur mesure, à construire les représentations des acteurs. La figure 4 illustre les multiples interactions et sources d'information, informationnelles et relationnelles, qui alimentent la démarche d'appropriation du concept de développement durable et la construction d'une représentation sociale de cet objet chez les acteurs qui participent à la démarche de leur municipalité. La figure présente également le processus d'élaboration de la représentation sociale du développement durable spécifique à chaque acteur, élaboration intimement liée à l'agir de l'acteur. Garnier et Rouquette (2000) affirme d'ailleurs que la pratique affecte incontestablement les représentations sociales et réciproquement : « ce que l'on vient à penser dépend de ce que l'on a fait ou été amené à faire, et ce que l'on fait à un moment donné dépend de ce que l'on pense alors ou de ce que l'on a pensé avant » (Garnier et Rouquette, 2000, p.133).

Cette construction se déroulerait dans une suite de six étapes ou opérations cognitives menant à l'appropriation du concept (Barbeau et coll., 2001), étapes alimentées par l'expérience personnelle et collective. L'appropriation débiterait par l'acquisition et la compréhension des notions pertinentes, suivi du développement de la capacité d'appliquer ce concept et d'en analyser ou interpréter les implications. Par la suite, le concept peut être

sollicité dans la construction d'actions originales par l'individu, et peut être intégré dans le discours. Enfin, l'individu développe sa capacité de porter un regard critique, ou métacognitif, sur son rapport au concept du développement durable. Ce mécanisme d'appropriation et d'élaboration des représentations s'inscrit dans une perspective socioconstructiviste, inspirée des théories de l'apprentissage en science de l'éducation. Notons également que malgré l'ordre croissant des étapes cognitives, celles-ci sont généralement non-linéaires.



**Figure 4 : Synthèse du processus d'élaboration d'une représentation par un acteur**

Les multiples interactions informelles ou relationnelles présentées à la figure 4 participent ainsi de façon différenciée à une construction progressive, dans l'apprentissage, l'action et la réflexion, de la représentation sociale de chaque acteur sur les objets que sont le développement durable et la participation. Ces représentations sont, dans le temps, plus

ou moins concordantes, tant au niveau du noyau central que des éléments périphériques, avec les représentations des autres acteurs territoriaux, ou celles véhiculées par l'administration municipale. La typologie développée dans notre recherche vise spécifiquement à définir et à caractériser ces représentations sociales de façon à pouvoir comparer et confronter la vision des différents acteurs impliqués dans les démarches territoriales de développement durable.

#### **3.3.2.4 - Revue des typologies existantes pour le développement durable et la participation**

La revue de la littérature a d'abord permis de constater que plusieurs typologies ont été élaborées par le passé dans le domaine du développement durable et de la participation, selon des secteurs, des angles et des approches variés. Notre typologie se construit entre autres à partir de typologies existantes, dont certaines sont présentées dans ce chapitre, mais également à partir de la pratique et de la recherche. La littérature en matière de développement durable est riche, et elle comporte entre autres une multitude de propositions de typologies. Un concept polysémique et complexe comme le développement durable se prête bien à ces tentatives de tri et de classement : « typologies are useful for giving meaning to complex pluralistic constructs such as that of a sustainable world » (Clifton, 2010, p.41). Les typologies ont cependant leurs limites, que la plupart des auteurs reconnaissent. En premier lieu, elles superposent une classification artificielle, sommaire et simplifiée, nécessairement limitée en contenu (Dobson, 1996), sur une réalité complexe et riche, déformant souvent cette dernière, soit en voulant trop simplifier une notion ou en cherchant à classer des éléments parfois disparates. Elles tentent d'établir des frontières, alors qu'aucune limite définie n'existe. Enfin, certaines typologies, valables dans une approche sectorielle (gestion de l'eau, gouvernance, entreprises), ne peuvent être généralisées. Malgré ces limites, les exemples de typologies du développement durable abondent et ils sont utiles pour illustrer les principaux courants d'interprétation du développement durable (Clifton, 2010, p.42) et favoriser sa mise en oeuvre.

Certains auteurs basent leur typologie sur des échelles d'intensité ou des oppositions entre des extrêmes. Le développement durable a d'abord été présenté comme la réconciliation de l'économie et de l'écologie dans les années 1980. C'est sur cet axe que les premières typologies du développement durable ont été érigées, cette opposition constituant une dichotomie généralement qualifiée d'opposition entre la « durabilité forte », où les espèces et les écosystèmes ne sont pas remplaçables, et la « durabilité faible », où la perte de capital naturel peut être compensée par le capital matériel, technique et financier légué aux générations futures (Mancebo, 2008, p.30), le progrès technique permettant la substitution des produits ou ressources à d'autres (Godard, 1994; Brodhag, 2004) <sup>83</sup>. Felli (2006) oppose pour sa part le développement durable, qu'il considère comme de l'écologie « par le haut », à l'écologie politique qu'il considère « par le bas », (Felli, 2006, p1). Pour Felli, le développement durable s'est construit spécifiquement contre l'écologie par en bas. Mancebo (2008) introduit d'autres dichotomies ou contradictions qui caractérisent les interprétations possibles du développement durable. Citons par exemple les distinctions entre des objectifs d'équité spatiale et d'équité intergénérationnelle, entre l'équité procédurale et l'équité conséquentielle, entre le local et le global, entre la continuité et les modifications (Mancebo, 2008). Zeiljl-Rozema (2008) oppose enfin deux finalités:

We place on one end of the continuum sustainable development as a concept related to ecological limits for growth that is based on scientific evidence and that can be objectified by using science-based criteria and indicators. On the other end SD is seen as a normative and fuzzy concept related to well-being and quality of life, that is context dependent and a result of societal preferences, and that allows for many divergent opinions to co-exist<sup>84</sup> (Zeiljl-Rozema, 2008, p 410)

---

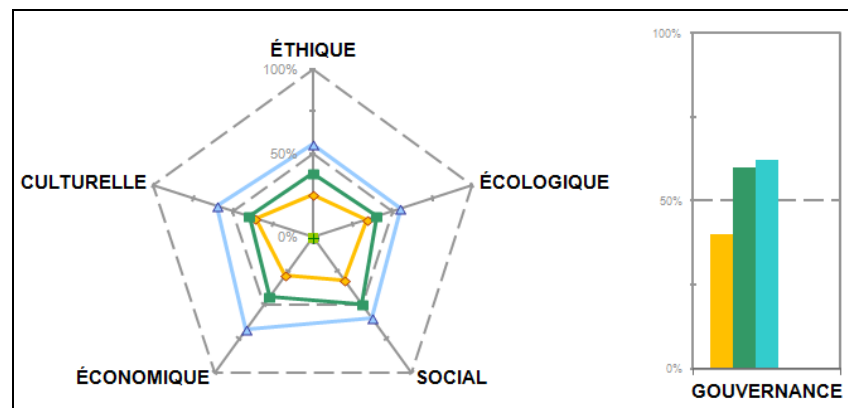
<sup>83</sup> Zuideau (2000) précise qu'il existe une gradation de quatre niveaux de la durabilité (très faible, faible, forte et très forte), Mancebo les présente plutôt comme deux interprétations opposées et difficilement réconciliable du développement durable : « Pour les uns, le développement économique ne peut durer que s'il ne porte aucun préjudice à l'environnement. Pour les autres, à l'inverse, il n'est possible d'intervenir efficacement dans le domaine de l'environnement que lorsque la sphère économique se porte bien. » (Mancebo, 2008, p.30).

<sup>84</sup> Traduction libre des auteurs : Sans porter de jugement, nous plaçons à un bout du spectre le DD comme un concept lié aux limites écologiques de la croissance, limites basées sur la science, qui peuvent être objectivées par des critères et des indicateurs appuyés par la science. À l'autre bout du spectre, le DD est perçu comme un



Si ces dichotomies ou contradictions peuvent paver la voie à d'autres éléments de repère pour caractériser les représentations du développement durable, nous croyons qu'il est possible d'y intégrer plus de complexité. Clifton (2010) propose à ce propos trois familles de classement du développement durable faisant place à des subtilités plus fines. L'auteur illustre celles-ci par des exemples de typologies issues de la littérature.

Le premier type de typologies est basé sur les dimensions ou principes qui sous-tendent le développement durable<sup>85</sup>. Citons celle de Connelly (2007) qui propose de situer un projet dans un triangle dont les pointes sont les dimensions du développement durable (économie, écologie, société). Cette même approche a été utilisée comme outil d'analyse de projets au Saguenay-Lac-Saint-Jean (Villeneuve, 1992) et lors de l'Éco-Sommet de 1996, elle a mené au développement du « tétraèdre » du développement durable, le modèle de la Chaire en éco-conseil (Villeneuve 1998 ; Villeneuve et Riffon, 2011; Villeneuve et coll., 2014). Ce modèle vise à situer un projet analysé en fonction des pointes d'une figure représentant six dimensions du développement durable : écologique, sociale, économique, éthique, culturelle et de gouvernance, tel que présenté à la figure 5.



**Figure 5 : Modèle de la Chaire en éco-conseil**

---

concept normatif et flou lié au bien-être et à la qualité de vie, dépendant du contexte et résultant des préférences sociétales, qui permet à plusieurs opinions divergentes de coexister.

<sup>85</sup> Clifton cite les typologies de Gladwin et coll. (1995), de Dobson (1996), de Diesendorf (1997) et de Naess (2003).

Le second type de typologie est basé sur les visions du monde (world-views), ou représentations concernant le développement durable<sup>86</sup>. Citons celle de O’Riordan (1981) dont nous soulignons le travail de précurseur par la définition des représentations écocentrée et technocentree de l’environnementalisme, basées sur différentes conceptions de l’environnement. Nous soulignons également le travail de Sauvé (Sauvé et Macchab , 2000), qui a permis d’identifier sept représentations de l’environnement dans des perspectives d’éducation relative à l’environnement : nature (apprécier, à respecter, à protéger), ressource (  gérer), problème (  résoudre), système (  comprendre pour décider), milieu de vie (  connaître, à aménager), biosphère (où vivre ensemble et à long terme) et projet communautaire (où s’engager).

Enfin, toujours selon Clifton, le troisième type de typologie est basé sur les approches alternatives menant vers le développement durable<sup>87</sup>. Nous soulignons à ce propos le travail de Dobson (1996), qui propose un classement basée sur la recherche de solutions. L’auteur a effectué une analyse stratégique des questions auxquelles devrait répondre la littérature sur le développement durable, ce qui lui a permis d’établir quatre conceptions de la durabilité et deux « packages » permettant d’identifier les causes de la non-durabilité et de proposer des solutions.

Nous ajoutons les catégorisations sectorielles du développement durable. Citons d’abord Billaudot et Destais (2009) qui exposent quelques théories économiques du développement durable et de la décroissance à l’appui des conceptions politiques en présence. La typologie de Mathieu et Soparnot (2008) constitue un autre exemple de typologie sectorielle, en ce sens qu’elle s’applique uniquement aux entreprises privées, dont elle qualifie les comportements face au développement durable.

Certaines typologies abordent enfin le développement durable d’une façon plus large et inclusive. Citons Léa et Brodhag (2004), qui proposent une interprétation basée sur

---

<sup>86</sup> Clifton cite entre autre McManus (1996) et McGregor (2004).

<sup>87</sup> Clifton cite Williams et Millington, (2004), auxquelles nous ajoutons Voss (2010), Dahle (2007), Handmer (1996), Mocquay (2008), Reed (2008), Zeiljl-Rozema (2008) ainsi que Hopwood et al (2005)

les quatre modèles implicites qui sous-tendent la définition du développement durable<sup>88</sup>. Notons aussi le travail de Mancebo (2009) qui préconise le positionnement « des développements durables » au regard de trois variables : le type de gouvernance, le type de durabilité, la définition des ressources et de leur usage. Enfin, dans une publication visant à établir si le développement durable constitue un nouveau paradigme scientifique, Gagnon (2008) suggère une typologie en partie reprise dans notre travail. Gagnon énumère les visions des sceptiques autant que celles des optimistes, puis procède à une revue de certaines conceptions dominantes (modèle à trois pôles et modèle holistique) et de certaines approches (économiste, environnementaliste, humaniste et territorialiste). L'auteure met également de l'avant d'autres taxonomies des acceptions du développement durable : par type d'acteur et de position épistémologique (Mebratu 1998), par statut éthique (Guay, 2004), par méthode et par idéologie (conservatrice, modérée, progressiste).

Les typologies explorées et résumées ici présentent certains points de convergence. Elles inscrivent le développement durable dans la complexité, lui reconnaissent une variété de finalités et d'objectifs et proposent des outils différenciés pour sa mise en œuvre. Leur diversité rappelle le caractère complexe et multidimensionnel du développement durable, ce qui renvoie à un ensemble composite d'écoles, de discours et d'applications (Gagnon, 2008). Malgré tout, celles-ci sont divergentes sur plusieurs points. Certaines s'inscrivent dans un cadre spécifique ou un contexte particulier, tandis que d'autres sont plutôt générales et se veulent universelles. Certaines sont plus conceptuelles, d'autres plus appliquées.

Clifton souligne qu'il demeure difficile de couvrir, dans une seule typologie, l'ensemble des dimensions considérées par le développement durable (Clifton, 2010, p.42).

---

<sup>88</sup>Ces éléments sont, selon Léa et Brodhag (2004) : 1) maintenir un niveau pour les générations futures (maintenir du bien-être, du capital, des ressources naturelles, du revenu, des pollutions pour les générations à venir), 2) maintenir un taux de croissance (assurer aux agents économiques un environnement favorable, rendre le futur prévisible), 3) assurer l'optimum intemporel du bien être (faciliter les choix des acteurs par des conditions parfaites du marché et une connaissance des risques environnementaux, dans les limites autorisées par l'environnement et en respectant le principe de précaution, et 4) assurer la résilience permanente (la durabilité est définie comme la capacité de résistance aux chocs externes, ce qui assure la survie et éventuellement permet la croissance et le développement).

Nous considérons également qu'aucune des typologies actuellement identifiées dans la littérature ne permet de dresser une schématisation complète des représentations du développement durable, allant de la compréhension du concept, à l'intention qu'il véhicule, jusqu'aux approches et stratégies sollicitées pour sa mise en œuvre.

Malgré le fait que la notion de participation est directement associée, dans notre typologie, aux représentations sociales du développement durable, nous avons tout de même porté une attention particulière aux typologies existantes en matière de participation. La littérature en matière de participation est également très riche, et elle comporte une multitude de propositions typologiques. Tel que mentionné précédemment, un concept polysémique et complexe se prête bien à ces tentatives de tri et de classement. Nous distinguons d'abord deux types de classement sur la participation. Les premières touchent ses aspects procéduriers, fonctionnels et opérationnels (axées sur les façons de faire), les secondes sont davantage d'ordre motivationnel, l'abordant sous l'angle de ses fonctions et finalités (axées sur les raisons de faire). La typologie présentée plus loin s'est particulièrement inspirée de ces dernières.

Le premier type de typologie, qui détaille les processus de participation, peut lui-même être divisé en cinq sous-types. Le premier sous-type regroupe les typologies axées sur les « échelles » de participation (Arnstein, 1996), ou encore sur le degré de pouvoir, formel ou informel, accordé aux participants (Clarke, 2010; Waddell et Brown, 1997). Ces catégorisations nous renseignent sur le rôle attendu des participants, sur la nature de leurs tâches et sur le degré de formalisation des processus de prise de décision (Clarke, 2010, p.39).

Le second sous-type regroupe les typologies axées sur les dispositifs (Bacqué, Rey et Sintomer, 2005). Ces dispositifs sont les outils techniques et autres supports à la participation. Il existe des centaines de dispositifs, également appelés techniques, méthodes, mécanismes ou outils participatifs. Ces dispositifs peuvent être « importés et adaptés » d'une expérience à l'autre et « plus ou moins formalisés et standardisés » (Bacqué, Rey et Sintomer, 2005).

Le troisième groupe identifie les typologies axées sur les approches ou stratégies de mise en œuvre de la participation. Sloan précise que ces approches ou stratégies se distinguent surtout par leur mode de gestion à l'égard des parties prenantes (Sloan, 2009, p.82)<sup>89</sup>. Michels (2011), par exemple, distingue les approches axées sur la participation individuelle et sur la participation collective, qui définit si les acteurs sont « abordés et interrogés sur leurs opinions individuelles en tant qu'individus ou s'ils le sont de manière collective, en tant que groupe » (Michels, 2011, p.280).

Le quatrième sous-type regroupe les typologies axées sur les objets de la participation (projets, politiques, outils, etc.). Michels (2011) oppose à ce sujet les innovations démocratiques qui « privilégient les résultats et garantissent que les décisions vont être prises au sérieux » de celles qui « privilégient le processus proprement dit » (Michels, 2011, p.280).

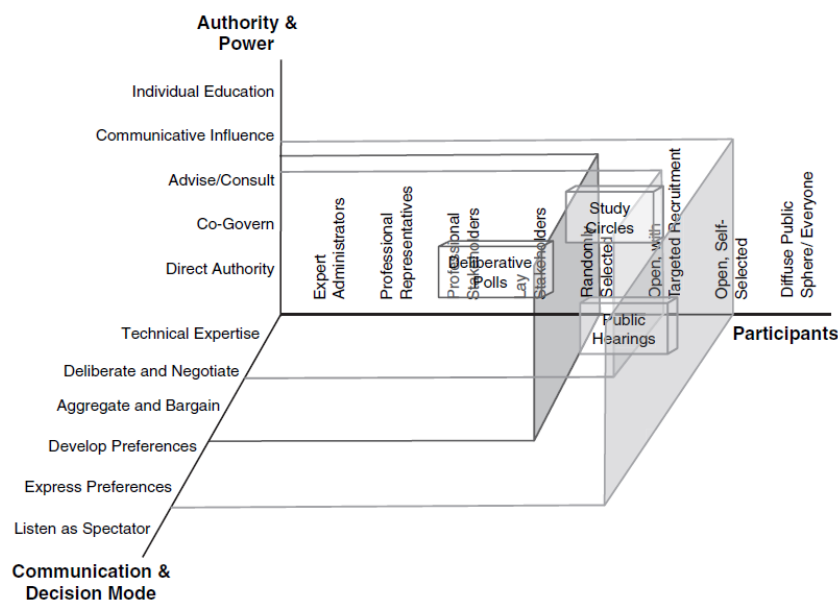
Enfin, le cinquième sous-type réunit les typologies axées sur la nature des participants. Bacqué et coll. (2005) distinguent, à titre d'exemple, quatre secteurs de la population qui peuvent être visés par la participation : les citoyens organisés, les citoyens mobilisés, un échantillon de citoyen ou l'ensemble de la population (Bacqué, Rey et Sintomer, 2005). Le Floch (2011), après avoir recensé des typologies sur les catégories du public (dont celle de Claeys-Mekdade (2001) qui recense treize termes plus ou moins explicitement mobilisés par les acteurs de démarches participatives) propose une typologie de trois types de participant : le riverain, le citoyen et l'habitant (Le Floch, 2011, p.345).

Notons enfin l'existence de classifications plus complexes qui, tout en référant seulement aux processus et mécanismes mis en œuvre, les distinguent par une série de critères complémentaires. Mentionnons ici la typologie conceptuelle de Meister élaborée

---

<sup>89</sup> Par exemple, dans une étude sur les agendas 21 locaux et les mécanismes participatifs sous-jacents, Agger (2010) distingue trois approches ou stratégies participatives : 1) l'approche en réseau où l'agenda 21 local s'intègre dans des réseaux d'acteurs déjà existants, 2) l'approche intégrée où la démarche implique des acteurs d'une diversité de réseaux distincts, regroupés dans un comité sur le développement durable et 3) l'approche de démarchage où différents groupes d'acteurs sont ciblés et sollicités de façon individuelle (Agger, 2010, p.546).

dans les années 1970, qui se base sur plusieurs paramètres (initiative de la création, mode de recrutement et fonction sociale du groupe) pour distinguer deux modes de la participation (spontanée et fonctionnelle ou instrumentale) et trois catégories de participation (de fait, volontaire, et suscitée ou provoquée) (Bennour, 2006, p.14). Nous prenons également acte du travail de Fung (2006), qui a analysé une variété de mécanismes participatifs et les décrivant selon trois variables : le mode de sélection des participants (du réseau d'expert à l'appel à tous), le mode de communication et de décision (de l'information à la délibération), ainsi que le niveau d'autorité et de pouvoir des participants (de l'influence à l'autorité directe). Cette triple combinaison permet d'illustrer chaque processus participatif par un cube de la démocratie, tel qu'illustré à la figure 6.



**Figure 6 : Cube de la démocratie pour trois processus participatifs (Fung, 2006)**

Ces différentes typologies sont pertinentes à divers degrés, car elles permettent de constater la diversité de mécanismes, d'approches, de stratégies de participation, ainsi que la variété des objets de consultation et la multitude de catégories de participants qui peuvent être sollicités. Dans le contexte de notre recherche, elles sont utiles pour caractériser les différents mécanismes et processus de participation mis en œuvre dans

chaque cas terrains. Les processus employés dans une même démarche peuvent toutefois être nombreux et complémentaires, comme le précise Bennour : « les différents modes de participations ne s'excluent pas, ils peuvent être deux moments d'un même processus de participation assez complexe » (Bennour, 2006, p.16). C'est dans cette perspective que nous nous intéressons à un second type de typologie, davantage relié aux différentes représentations que peuvent avoir les acteurs territoriaux de la participation.

Le second type de typologie de la participation réfère aux fonctions, aux effets attendus, aux motivations et aux intentions de la participation. Ces typologies sont basées sur des critères intrinsèques, cohérents avec la notion de représentation (Sauvé et Macchabé, 2000) de la participation. Ces critères sont souvent considérés du point de vue des acteurs, quoiqu'ils puissent être partagés au sein d'un groupe ou d'une collectivité. Ce second type de typologie peut être divisé en quatre sous-types.

Le premier sous-type regroupe les typologies axées sur les fonctions et objectifs de la participation. Gariépy et Hamel (2003) identifient trois fonctions principales à la participation : 1) la validation consécutive à l'obtention par la population d'un droit de regard sur les processus décisionnels et les critères d'évaluation, 2) l'internalisation du projet et de son insertion dans le milieu et 3) la fabrication de l'environnement activée lorsque les participants deviennent partie prenante d'une démarche de définition du problème au sein de laquelle est pleinement respectée leur vision de la relation entre la communauté et son territoire. De leur côté, Bacqué, Rey et Sintomer (2005, p.25) mettent en relief trois types d'objectifs attribués à la participation : 1) les objectifs « gestionnaires » qui visent l'amélioration des politiques publiques locales par l'intégration du savoir d'usage des habitants ou par l'utilisation de la participation comme vecteur de modernisation administrative, 2) les objectifs sociaux qui visent à répondre à la question sociale en s'appuyant sur la participation, et 3) les objectifs politiques qui visent la relégitimation du système politique ou dans le développement d'une démocratie participative s'appuyant sur la création d'espaces publics locaux. De façon similaire, Michels (2011) énumère trois fonctions de la participation : 1) la fonction éducative où les citoyens améliorent leurs

compétences civiques et globales, 2) la fonction intégrative où la participation contribue au développement des vertus civiques en donnant aux citoyens le sentiment d'être des citoyens publics et de faire partie de leur communauté, et 3) la fonction de légitimation des décisions (Michels, 2011, p.278). Ces fonctions peuvent être perçues différemment selon la catégorie d'acteurs dans laquelle on se retrouve. Par exemple, un même processus peut être considéré par les administrations publiques comme un moyen d'enrichir le processus décisionnel et d'améliorer les politiques urbaines et régionales, alors qu'il s'agit pour différents groupes sociaux d'un instrument permettant de défendre leurs intérêts et d'influencer les politiques publiques (M. Simard, 2003, p. 415).

Le second sous-type considère les typologies axées sur les ancrages idéologiques ou les impératifs de la participation. Ces typologies sont construites en fonction des courants idéologiques, ou encore selon les logiques cognitives qui guident la construction des initiatives de participation. À cet égard, Loncle et Rouyer (2004) distinguent les approches basées sur une logique consumériste, plaçant une emphase particulière sur le management, de celles qualifiées de démocratiques, plus profondément marquées par des principes politiques tendant à promouvoir l'activation et l'empowerment des usagers. Barbier (2005) compare les approches qui conçoivent la participation, soit comme impératif politique soit comme impératif moral, autant pour les porteurs de projets que pour les parties prenantes (Barbier, 2005, p. 259). Citons enfin les recherches de Bacqué, Rey et Sintomer (2005) qui définissent cinq idéaux types de modèles participatifs, dont la distinction relève de trois ensembles de facteurs (la volonté politique, les contextes sociopolitiques et les éléments d'ordre procédural).

Le troisième sous-type regroupe les typologies axées sur les effets attendus de la participation. Mentionnons la typologie des effets de la participation développée par van der Hove (2000), qui identifie trois types d'effets de la participation : 1) les effets substantifs, qui concernent le résultat de la prise de décision, 2) les effets procéduraux qui concernent la procédure décisionnelle, parfois indépendamment de l'incidence sur le résultat, et 3) les effets contextuels, qui se rapportent au contexte social dans lequel s'inscrit



le processus décisionnel (Van den Hove, 2000, p. 6). Mazeaud et coll. (2012) ajoutent à cela les impacts sur l'identité et sur les individus, que nous associons pour notre part aux effets contextuels.

Plus en détails, les effets substantifs peuvent inclure une meilleure pertinence des choix aux niveaux environnemental, économique et technique, ainsi que la réalisation de choix socialement plus acceptables. L'acceptabilité sociale est liée à la perception de la validité et de l'équité, donc à la légitimité du processus selon les différents acteurs (Van den Hove, 2000). Ces effets concernent donc la capacité des démarches participatives à contribuer à la production de meilleurs projets, « au sens où ils seraient plus adaptés à la demande sociale » (Bacqué et Gauthier, 2011, p 57). Les effets procéduraux incluent pour leur part l'amélioration de la base informationnelle des processus de prise de décision, l'utilisation plus efficace de l'information, la construction du domaine de choix possibles pour la décision, de même que la mise en place de processus dynamiques et la meilleure gestion des conflits entre acteurs. La participation augmente l'efficacité du processus en termes de durée et de coûts, ainsi que le pouvoir d'influence de certains acteurs représentant des intérêts peu organisés (Van den Hove, 2000).

Enfin, les effets contextuels correspondent à la production de *formes culturelles* nouvelles (représentations, systèmes de valeur, discours, identités). Ils regroupent l'information et l'éducation du public ou des acteurs, l'amélioration de la capacité stratégique des décideurs, les changements de perception et de conceptualisation du contexte social, la modification des rapports de force et des conflits, le renforcement des pratiques démocratiques, ainsi que l'augmentation de la confiance des acteurs dans les institutions. Par ailleurs, Mazeaud et coll. (2012) confirment que les processus participatifs peuvent avoir comme résultat de faire évoluer les représentations et pratiques des agents publics, ainsi que l'organisation interne des services administratifs (transversalité, transparence). Ils jouent également un rôle de publicisation des problèmes sociaux et d'augmentation du niveau de conscientisation relatif aux attentes des citoyens. S'ajoutent à ces éléments les effets sur l'identité, les ressources et les répertoires d'action des acteurs de

l'action publique, dont les dynamiques d'*empowerment* des citoyens ou la constitution de réseaux d'action publique.

Ces effets se feront sentir dans différentes sphères selon le contexte, la nature des processus participatifs mis en œuvre et les objectifs de la participation. Selon Dasi, la diversité des effets observés « est le reflet des diverses manières dont la participation est perçue et interprétée » (Dasi, 2009, p.105). Gourgues (2012) confirme la pluralité des usages des mécanismes participatifs et les différents effets liés à ces usages. Dasi ajoute que les nombreuses philosophies relatives à la participation se manifestent « à travers les degrés distincts d'influence exercée sur les décisions par les agents impliqués ou alors à travers la façon dont sont intégrés les points de vue des acteurs participants » (Dasi, 2009, p.105).

En dernier lieu, un quatrième sous-type de typologies se concentre sur la position personnelle des acteurs au regard de la participation, ou encore sur les motifs ou les motivations de la participation, du point de vue des participants. Ces motifs réfèrent aux raisons d'engagement ou de non-engagement mobilisées par les participants (Mazeaud et Talpin, 2010, p.363). Notons en guise d'exemple le travail de Moquay (2008) qui a diagnostiqué quatre différentes positions adoptées par les acteurs invités à participer : 1) le militant qui participe par conviction, 2) le stratégique qui participe pour des raisons pragmatiques et intéressées, 3) le curieux qui garde ses distances et qui observe le processus, et 4) le sceptique qui est un acteur critique et dubitatif. Ces types de positionnement influencent l'intensité et la nature de l'engagement des acteurs dans les mécanismes participatifs (Moquay, 2008). Moquay (2008) a également analysé les raisons déclarées pour la participation des acteurs : la recherche d'informations, le développement de compétence, la contribution à l'innovation sociale. Mazeaud et Talpin (2010) ont également mis en lumière quatre registres de justification de l'engagement ou du désengagement des acteurs : le devoir civique, l'intérêt personnel, la sociabilité et l'enrichissement cognitif (Mazeaud et Talpin, 2010, p 357). Enfin, une étude de Forest et St-Germain (2010), portant sur les motifs de l'engagement et du désengagement dans un processus participatif de développement durable à Lanaudière, a permis de distinguer des

facteurs d'ordre personnel (développement personnel, curiosité, sentiment d'appartenance, élargissement du réseau social) et collectif (prise en compte de leurs points de vue, participation à un mouvement collectif, retombées attendues de la démarche dans la collectivité, synergie stimulante, etc.).

Les nombreuses typologies énumérées permettent de constater la diversité de fonctions, des intentions et des motivations inhérentes aux processus participatifs. La plupart de ces typologies sont toutefois basées sur un seul critère, alors que nous considérons qu'il existe des liens forts qui permettent de lier les fonctions, les intentions, les motivations et les effets attendus d'un mécanisme participatif. C'est pourquoi nous proposons une typologie basée sur les logiques participatives, laquelle sera intégrée à la typologie générale sur les représentations du développement durable. Nous observons également que les typologies présentées dans cette section ne s'intéressent qu'indirectement aux représentations sociales du développement durable. Il s'agit d'une des faiblesses des classements actuels qui justifie notre intention de développer une classification plus complète de ces représentations.

### **3.3.3- Champ d'analyse : L'engagement des acteurs dans des démarches territoriales de développement durable**

Dans cette section, nous présentons et définissons les concepts qui composent notre champs d'analyse, soit l'engagement des acteurs territoriaux dans les mécanismes de gouvernance territoriale et participative mis en place dans le cadre de démarches municipales de développement durable. Nous élaborons successivement sur la notion de gouvernance territoriale au Québec, sur l'importance de la participation des acteurs dans ces processus, sur les conditions de leur engagement et sur l'élaboration de leurs représentations du développement durable.

#### **3.3.3.1 — La gouvernance territoriale du développement durable au Québec**

Lorsqu'il est question d'application du développement durable dans les collectivités territoriales, toute forme de territoire, officiellement délimitée ou non, peut être pertinente

(Schneider, 2010, p.16). L'application du développement durable est également considérée, dans la loi québécoise de développement durable, comme une responsabilité partagée entre les différents paliers gouvernementaux (locaux, régionaux et provinciaux), par les entreprises et organisations, ainsi que par l'ensemble de la société (Québec, 2006). C'est ainsi que les administrations municipales et régionales, si elles ne sont pas assujetties à la loi, sont malgré tout interpellées pour la mise en œuvre de démarches territoriales de développement durable.

Dans le cadre de notre étude, les collectivités territoriales étudiées correspondent généralement aux territoires des municipalités ou des municipalités régionales de comté (MRC). Ce choix s'explique par le fait que les démarches étudiées sont administrées à ces échelles territoriales, relevant souvent de la responsabilité d'une administration locale, engagée de façon volontaire dans un processus de mise en œuvre territoriale du développement durable. C'est pourquoi nous jugeons pertinent de débiter la description de notre champ de pratique par quelques notions relatives aux modalités de gouvernance territoriale, en particulier du développement durable, au Québec.

La municipalité est une structure administrative issue d'une communauté locale dont les représentants élus exercent certaines compétences sur un territoire donné (MAMROT, 2010). Au Québec, les municipalités locales jouent rôle important dans l'établissement d'un mode de gouvernance territoriale (Belley, 2005) en assurant la prestation et la gestion autonome de certains services de proximité aux communautés locales et régionales. Les municipalités québécoises peuvent prélever des taxes foncières pour s'acquitter notamment des compétences suivantes (Gravel, 1999) : administration, évaluation, taxation, travaux publics, hygiène, loisirs, aménagement et développement, sports, loisirs et vie communautaire, transports en commun et sécurité publique. Une municipalité locale est formée d'un territoire et des habitants et contribuables de celui-ci. Elle est dirigée par un conseil composé d'un maire et de conseillers, élus au suffrage universel parmi la population du territoire. Le nombre de conseillers varie selon les municipalités. Il y avait en 2010 au

Québec 1135 municipalités. De ce nombre, 60 % comptaient moins de 2000 habitants, et seulement 10 comptaient plus de 100 000 habitants (MAMROT, 2010).

Les municipalités régionales sont des structures administratives issues d'une communauté régionale, gérées par les représentants des municipalités locales qui exercent certaines compétences sur un territoire donné (MAMROT, 2010), soit les territoires de plusieurs municipalités et sur les terres publiques limitrophes. La création des municipalités régionales de comté (MRC) en 1979 a mené à l'institutionnalisation des exercices de planification territoriale par les autorités régionales. Au Québec, les MRC s'occupent principalement de l'évaluation foncière des municipalités rurales et de l'aménagement du territoire (Simard, 2006). Elles ont la responsabilité d'élaborer leur schéma d'aménagement et de développement, le plan d'urbanisme de chaque municipalité devant se conformer au schéma. L'élaboration de ces documents est un processus administratif qui inclut des périodes d'information et de consultation et qui favorise la participation des organisations présentes sur le territoire. Lors de l'élaboration des premiers schémas d'aménagement, la mobilisation des organismes et citoyens a souvent alimenté « une réflexion collective bienfaitrice pour le développement culturel, économique et social » (Proulx, 2008a, p. 9).

Le territoire de ces MRC recouvre celui des municipalités locales. Dans certaines régions périphériques, leur espace de référence contient également des territoires non organisés (TNO) qui ne font partie d'aucune municipalité locale. La MRC est dirigée par un conseil formé du maire de chacune des municipalités locales de la MRC, ainsi que de tout autre représentant d'une municipalité locale selon ce que prévoient les lettres patentes constituant la MRC. Le conseil est dirigé par un préfet. Celui-ci est élu par les membres du conseil parmi ceux d'entre eux qui sont maires ou, plus rarement, élu par la population au suffrage universel (en 2010, 13 préfets étaient élus au suffrage direct) (MAMROT, 2014). Il y avait en 2014 au Québec 87 MRC, ainsi que 14 villes ou agglomérations ayant des compétences de MRC.

Par leur rôle, leurs responsabilités et leur échelle d'intervention, les municipalités et les MRC représentent des instances politiques privilégiées pour la mise en œuvre du

développement durable. Ces institutions tirent leur légitimité de leur caractère électif, de leurs attributs de proximité avec la population, ainsi que de leur capacité de prestation de plusieurs services (Proulx, 2008a). Les différents organismes qui les composent permettent une participation de la population à la vie démocratique, même si ce n'est pas toujours une priorité. Il s'agit donc d'une instance privilégiée pour l'application de modalités de gouvernance participative. C'est aussi un terreau fertile pour les applications locales du développement durable à travers leurs responsabilités en matière d'aménagement, des loisirs et de la culture, de la vie communautaire, du transport, de l'habitation, de la famille, etc. Les municipalités et les MRC ont enfin le pouvoir d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques publiques touchant les diverses dimensions qui caractérisent un territoire (identitaires, matérielles et organisationnelles), dimensions qu'il convient de considérer lorsqu'il est question d'appliquer les principes de développement durable dans une collectivité<sup>90</sup>.

Il convient toutefois de rappeler que les territoires sur lesquels se construisent les démarches de développement durable peuvent déborder des limites administratives des municipalités ou des MRC. Le projet de démarche de développement durable peut alors créer de nouveaux espaces, empiétant sur diverses entités territoriales sans correspondances avec des frontières administratives définies. Ce nouveau territoire de projet est souvent régi par diverses autorités publiques. L'administration locale doit alors mettre en place un certain nombre d'éléments permettant la mobilisation et l'utilisation efficiente des ressources du territoire et la mise en valeur de ses atouts. Leloup et coll. (2005), insistent alors sur la nécessité de mettre sur pied des structures de partenariat entre acteurs, structures fédérées autour d'un projet territorial, ce que nous observons dans les municipalités étudiées dans notre recherche.

---

<sup>90</sup> Cette échelle d'analyse fine, en plus de représenter une échelle géographique adéquate pour l'application du développement durable, offre la possibilité d'évaluer plus finement les différentes dimensions du développement durable et les relations qu'elles entretiennent entre elles (Laganier et coll., 2002; Theys, 2002). Elle permet d'analyser la dynamique de confrontation des différentes représentations du développement durable et de la participation dans les interrelations d'acteurs. Comme le souligne Leloup, le concept de gouvernance permet alors de souligner et d'analyser la participation des intérêts divers aux systèmes de décision publique qui régissent les villes et les régions.

### **3.3.3.2 – Les processus de mise en œuvre territoriale**

Il nous semble maintenant nécessaire d'explorer les outils qui permettent d'aborder le concept de durabilité de façon opératoire à l'échelle locale. Ces outils sont nombreux, de qualité variable, ils ont des fonctions et des portées diverses : « Certains sont globaux. D'autres sont plus spécifiquement dédiés à certains enjeux. Certains sont conçus pour faciliter le diagnostic, d'autres pour faciliter la planification » (Schneider, 2010, p.71). Il convient donc de définir ce que nous entendons lorsqu'il est question d'outils. Nous distinguons à ce propos deux types d'outils : les instruments et les processus.

Dans un premier temps, les instruments sont des outils qui peuvent être utilisés de façon ponctuelle ou spécifique dans le cadre d'une démarche territoriale de développement durable. Ils correspondent plus généralement aux divers types d'instruments mentionnés dans la typologie développée par Lascoumes et Le Galès (2005, p.361), mais appliqués spécifiquement au développement durable : instruments législatifs et règlementaires, économiques et fiscaux, conventionnels et incitatifs, informatifs et communicationnels, normatifs (standards et best practices). Le Vergnet-Covo (2007) et Gagnon (2008a) mentionnent plusieurs de ces instruments qui peuvent être utiles lors de la mise en œuvre de projets territoriaux de développement durable. Nous les présentons dans le tableau 11, classés selon la typologie de Lascoumes et Le Galès (2005), à laquelle nous ajoutons les instruments d'évaluation et de suivi. Les municipalités peuvent choisir parmi ces instruments les plus pertinents selon le contexte et les objectifs de la démarche. Si les collectivités ont à leur disposition un grand nombre d'instruments, leur utilisation n'est pas seule garante d'un développement plus durable. Selon Schneider, « un véritable engagement ne peut se contenter d'actions ponctuelles et se doit d'être structuré dans une démarche structurée, lisible, claire et planifiée » (Schneider, 2010, p.35). C'est pourquoi, au-delà des instruments, ce sont les processus de mise en œuvre du développement durable qui semblent les plus porteurs de changement pour les collectivités territoriales (Vergnet-Covo, 2007).

**Tableau 11 : Instruments utilisés pour l'application territoriale du développement durable**

Type d'instrument	Exemples d'instruments
Législatifs et règlementaires	Outils règlementaires locaux, documents constitutifs, plan d'urbanisme, plan de déplacements urbains, autorisations et permis, politique de DD
Économiques et fiscaux	Politiques d'achat responsable, outils de dynamisation économique, incitatifs fiscaux (écofiscalité)
Conventionnels et incitatifs	Plans d'orientation sectoriels, plan de lutte contre la pollution atmosphérique, plan climat, plan de gestion des risques, plan de gestion des matières résiduelles
Informatifs et communicationnels	Mécanismes de participation, de démocratie et de sensibilisation
Normatifs (standards et best practices)	Outils de management environnemental, normes ISO, procédures d'évaluation des impacts sur l'environnement
De mesure, d'évaluation et de suivi	Bilans des aspects environnementaux (bilan carbone, bilan énergétique, analyse de cycle de vie), spatiaux, économiques, sociaux et sociétaux, rapports de développement durable, indicateurs, outils d'analyse, empreinte écologique

Un processus est considéré comme un cadre d'application général qui guide et oriente la démarche et ses modalités de mise en œuvre sur le plan territorial. Il comprend généralement un cadre de référence ou une méthodologie de mise en œuvre et il peut mobiliser différents instruments de développement durable. Il permet de dépasser la simple juxtaposition d'actions et il se traduit par une démarche construite, qui peut véhiculer une représentation ou une vision spécifique du développement durable<sup>91</sup>. Parmi les processus applicables aux collectivités territoriales, Clarke (2010) mentionne l'Agenda 21 local, The Natural Step for Communities, et Partners for Long-Term Urban Sustainability (PLUS), ce dernier n'étant pas utilisé au Québec, malgré son utilisation dans plusieurs pays (Seymoar, 2008). Au nombre des processus utilisés au Québec, nous ajoutons la planification

<sup>91</sup> Certains auteurs perçoivent dans ces processus un risque de dédoublement des processus de planification déjà existants, dont les processus de planification territoriale et de planification stratégique (Caron & Blais, 2009). D'autres y voient plutôt une démarche pertinente pour les collectivités québécoises (Gagnon, 2006), car ils permettent d'atteindre des objectifs ambitieux, d'éviter les effets collatéraux néfastes, de cibler les bonnes priorités et les opportunités les plus pertinentes (Schneider, 2010, p.35).



territoriale, la planification stratégique de développement durable et la démarche du réseau des villes et villages en santé.

Ces processus visent à favoriser une gestion plus intégrée des enjeux de développement durable, par l'opportunité qu'ils offrent d'effectuer une réflexion globale et transversale concordante avec la complexité des enjeux de développement durable. Les collectivités sont souvent prises dans une organisation sectorielle qui entre en contradiction avec la transversalité qui est souhaitée dans une démarche de développement durable (Hamman et coll., 2008; Mancebo, 2009). Selon Vergnet-Covo (2007), une plus grande transversalité des services, qui vise à éviter le travail en *silo de compétence*, serait même une condition de l'efficacité des projets territoriaux de développement durable. L'auteur souligne l'importance de rechercher la concordance des différentes actions et politiques publiques sous la responsabilité des différents secteurs administratifs. Ces actions et politiques doivent être concordantes avec les principes et objectifs du développement durable, mais également concordantes entre elles, c'est-à-dire compatibles, articulées et intégrées. La superposition et l'harmonisation des actions et des politiques sont des exercices difficiles et complexes à appréhender. L'auteur souligne que des processus de développement durable peuvent faciliter cette intégration, en proposant par exemple des modifications aux organigrammes administratifs ou encore par la création de comités multisectoriels dans lesquels la responsabilité de la direction générale de chaque service est engagée (Vergnet-Covo, 2007, p. 39).

L'application d'une démarche de développement durable soulève également la question du maillage avec les autres niveaux de gouvernance. Effectivement, il est rare qu'un territoire ne fasse l'objet que d'une seule démarche de développement durable et il peut y avoir superposition de démarches issues de différents paliers (municipal, provincial, fédéral, international). Cette multiplication des démarches peut créer de la confusion et des pertes d'efficacité. Toutefois, si des mécanismes appropriés sont mis en place, il est possible de créer une concordance entre les différentes démarches, débouchant sur une richesse de synergie et de mise en commun des ressources.

Ce double objectif de transversalité et de concordance peut, selon plusieurs auteurs, être plus facilement atteint par le recours à des processus de mise en œuvre de développement durable, et plus particulièrement si des comités multisectoriels, faisant place à un grand nombre d'acteurs, sont mis en place dans les administrations dans le cadre de ces processus (Vergnet-Covo, 2007, p. 70).

De ces éléments nous définissons une démarche territoriale de développement durable de la façon suivante : *c'est un processus participatif et intégré de planification et d'intervention visant à concrétiser la vision du développement durable d'une collectivité territoriale par la mobilisation de divers instruments*. Les processus qui sont analysés dans notre recherche correspondent à cette définition : Agenda 21 local, démarche The Natural Step, planification stratégique de développement durable, planification territoriale orientée vers le développement durable et démarche du réseau des villes et villages en santé.

### **3.3.3.3 – Les mécanismes de participation des acteurs territoriaux**

Les processus participatifs sont au cœur des démarches territoriales de développement durable analysées dans notre recherche. Les mécanismes participatifs incluent, selon nous, tout arrangement par lequel « des acteurs de types différents sont réunis dans le but de contribuer de manière plus ou moins directe et plus ou moins formelle au processus de décision » (Van den Hove, 2000, p. 4)<sup>92</sup>. Ces mécanismes participatifs sont nombreux et ils peuvent être classés selon différents facteurs : niveaux de participation, pouvoir des participants sur les décisions, orientation des informations. Il existe différentes *échelles* de participation, classées par Arnstein (1969), allant des formes permettant un pouvoir réel (contrôle direct, délégation, cogestion, partenariat, décision partagée), à celles permettant une influence (conciliation, consultation, information), puis à l'absence de participation (conditionnement ou manipulation). Cinq formes sont plus souvent utilisées par les pouvoirs publics : l'information, la consultation, la concertation (ARENE, 2004), la

---

<sup>92</sup> Le processus de décision doit être considéré dans sa globalité. Il comprend les phases d'identification et de définition du problème, ici le développement durable, de sa mise sur l'agenda, les phases d'élaboration de solutions possibles, la phase de décision proprement dite, les phases de mise en œuvre, d'évaluation et de révision de la décision.

collaboration ou le partenariat, ainsi que l'habilitation. Elles réfèrent à des degrés de contrôle variables des participants, à différentes modalités de partage d'information, ainsi qu'à différents outils<sup>93</sup> (ces outils sont répartis dans le tableau 12, selon les formes de participation auxquelles elles correspondent généralement).

**Tableau 12 : Formes et outils pour la participation**

Information	L'échange d'information est unidirectionnel et les participants n'ont aucun pouvoir décisionnel. Les décideurs transmettent des éléments de connaissance à la société civile, ou des acteurs de la société civile transmettent des propositions aux décideurs.	Bulletin, journaux, sites internet, affichage, courrier, enquêtes, sondages, réunions publiques d'information
Consultation	L'échange d'information est bidirectionnel, mais la partie consultante délimite la question et définit le cadre de discussion. Les participants n'ont qu'un pouvoir d'influence limité sur les décisions.	Audiences publiques, commissions ou conférences de consensus, forums de réflexion, référendums locaux
Concertation	L'échange d'information est bidirectionnel, les questions et le cadre de discussion étant décidés conjointement par les parties. Les participants ont un pouvoir d'influence important sur les décisions. Les décideurs et la société civile échangent en amont, dès les réflexions préalables et à chaque étape de l'élaboration du projet.	Ateliers multiacteur, focus groups, interview délibérative, jury de citoyen, prospective concertative
Partenariat	Le processus est mené conjointement par l'ensemble des partenaires, qui ont chacun leur rôle et responsabilité. Les participants disposent d'un important pouvoir de décision, mais également de responsabilités importantes.	Cogestion, coopération, groupes de travail, conseils et comités
Habilitation	Il s'agit d'un transfert du pouvoir décisionnel vers les participants, qui disposent également des responsabilités de la mise en oeuvre.	Délégation, empowerment, comités décisionnels

Les démarches de développement durable visent souvent le plus haut degré de participation (ARENE, 2004), allant jusqu'aux processus de coproduction, de cogestion et d'habilitation. C'est ainsi que les municipalités québécoises qui mettent volontairement en œuvre des démarches territoriales de développement durable créent souvent, également sur une base volontaire, un comité regroupant une multitude d'acteurs territoriaux. Le rôle de

<sup>93</sup> Van den Hove (2000) présente plusieurs approches de participation qui peuvent être utilisées, principalement en matière d'environnement et de développement durable. L'ARENE (2004), dans un document à l'usage des promoteurs d'A21L, propose également plusieurs outils et moyens qui permettent de rejoindre les différents acteurs pour stimuler leur participation. La fondation du Roi Beaudoin a également produit un répertoire de méthodes participatives, qui détaillent une quinzaine de méthodes (Slocum, Elliott, Heesterbeek, & Lukensmeyer, 2006).

ces comités peut varier : parfois uniquement consultatif, d'autres sont considérés comme des instances de concertation, alors que d'autres constituent de réels partenariats de mise en œuvre. Dans tous les cas, la collaboration entre les partenaires est un élément considéré comme primordial pour la réussite de la mise en œuvre de la démarche.

Ce partenariat demande la collaboration de groupes d'intérêts variés (Clarke, 2010), représentatifs des milieux économiques, professionnels, syndicaux, sociaux, environnementaux, politiques, ainsi que de la société civile. L'acteur public doit rendre possibles la mobilisation et la collaboration de l'ensemble de ces acteurs et institutions, dans une modalité de gouvernance territoriale mixte, définie par Leloup et coll. comme une combinaison de forme de gouvernance privée et publique<sup>94</sup> (2005). L'objectif de l'administration locale est alors de définir des objectifs communs, dans un projet intégré et cohérent, basé sur une vision partagée à moyen et long terme du développement du territoire, alors même que les objectifs, stratégies, temporalités, espaces de référence des acteurs diffèrent. L'adoption d'un langage commun pour aborder le problème, l'existence d'un consensus sur l'existence du problème et sur la légitimité des différents participants sont des conditions à la création d'un dialogue constructif (Van den Hove, 2000). Ceci passe également par « une translation de la perception et des pratiques de la concurrence vers des situations créatrices de solidarité, d'échanges, d'ententes, de mise au point de projets communs » (Leloup et coll. 2005, p.328).

L'existence de mécanismes référant à un cadre de participation précis, à des « règles du jeu », co-élaborées et acceptées par les différentes parties, devient un facteur facilitant la création d'un contexte favorable au dialogue. Plusieurs auteurs confirment également l'importance de la circulation et de la qualité de l'information, à la base d'une bonne

---

<sup>94</sup> La gouvernance privée correspond au cas où une organisation est l'acteur clé du processus de coordination des acteurs. La gouvernance institutionnelle ou publique correspond au cas où c'est un acteur institutionnel qui joue ce rôle (collectivité territoriale administrative, État, centre de recherche publique, etc.). Dans la réalité, ces types « purs » sont rarement rencontrés et on trouve le plus souvent une association des formes précédentes, on parlera alors de gouvernance mixte ou partenariale (Leloup et coll., 2005, p.328)

participation<sup>95</sup>. Le participant doit pouvoir avoir accès à une information donnée au bon moment, complète et compréhensible. L'information doit respecter quatre principes (CERDD, (2003)) :

- Un principe de transparence: tout devrait être dit sauf ce qui est interdit par la loi.
- Un principe d'égalité de moyens : tous les acteurs doivent pouvoir produire et diffuser leur propre information.
- Un principe d'adaptation : les supports d'information doivent s'ajuster à la culture des lieux et des gens, les projets doivent se discuter sur les lieux où vivent les gens.
- Un principe de réciprocité : l'échange d'information dans un débat suppose des capacités d'écoute de chacun et du temps pour entendre et comprendre.

Il convient enfin de s'intéresser aux configurations d'acteurs. Dans notre étude, ces configurations se manifestent au sein des comités collaboratifs de mise en œuvre, caractérisés selon Clarke par les trois éléments suivants : 1) ils impliquent un grand nombre d'acteurs des milieux privés, publics et associatifs, 2) ils affichent une vision à long terme et 3) ils procèdent à une étape de formulation de leur stratégie collaborative avant de procéder à sa mise en œuvre (Clarke, 2010, p.13). Le processus de formulation correspond à l'étape de formulation d'une vision commune dont il a déjà été fait mention. Il implique également la définition d'un horizon temporel de la démarche, allant du court terme (moins de 5 ans), au moyen terme (20-30 ans), au long terme (60-100 ans), ou une combinaison de ces horizons (Clarke & Erfan, 2007). Cette étape implique des processus de négociation entre les acteurs, processus qui peut être arbitré dans certains cas par une organisation externe (formateur et consultant). La participation d'un partenaire externe peut modifier l'agenda (Clarke, 2010, p.35), influençant par exemple les organisations impliquées, la portée de la démarche, les stratégies qui seront mobilisées ou les représentations du

---

<sup>95</sup> Selon Leloup et coll. (2005), la gouvernance territoriale repose à la fois sur le réseau et sur les flux. Le réseau représente la configuration des connections entre les différents acteurs, alors que les flux sont « les informations induites par leur stratégie commune » (Leloup et coll. 2005, p.328).

développement durable qui vont dominer dans les discours. Ce sont des phénomènes susceptibles de se produire dans les municipalités que nous étudions, certains processus étant supportés ou promus par des organisations nationales ou internationales.

Un dernier élément tiré de Clarke (2010) mérite mention à notre avis : une classification des stratégies collaboratives, ou des comités où elles sont mises en œuvre, qui repose sur la densité de partenaires impliqués et la nature de leurs tâches et responsabilités. La densité de partenaire est un indicateur de leur nombre et de la variété des milieux qu'ils représentent, alors que la nature de leurs tâches est reliée au degré de formalisation des processus de prise de décision (Clarke, 2010, p.39). Les résultats en termes de vision et en termes de type d'organisation sont présentés dans la figure 7, tirée de Clarke.

	<b>Low Partner Numbers</b>	<b>High Partner Numbers</b>
<b>Low Task Specificity (Informal Decision-Making)</b>	<b>Vision:</b> Agreement on general problems relevant to similar constituents <b>Organization:</b> Associations or ideological networks that allow loose coordination among similar organizations	<b>Vision:</b> Agreement on general problems relevant to diverse constituents <b>Organization:</b> Broad social movements and geographically-based networks that allow loose coordination among diverse organizations
<b>High Task Specificity (Formal Decision-Making)</b>	<b>Vision:</b> Agreement on specific problems and actions needed by similar constituents <b>Organization:</b> Issue-based networks, alliances or joint ventures that coordinate task and resource allocation among similar organizations	<b>Vision:</b> Agreement on specific problems and actions relevant to diverse constituents <b>Organization:</b> Coalitions and partnerships that coordinate task and resource allocation among diverse organizations

Adapted from: Waddell, S. & Brown, L. D. 1997. Fostering Intersectoral Partnering: A Guide to Promoting Cooperation Among Government, Business, and Civil Society Actors. IDR Reports. Boston, MA: Institute for Development Research. p.11.

**Figure 7 : Différentes configurations d'organisation dans les processus collaboratifs**

Nous supposons que dans les comités de mise en œuvre, la densité de partenaires est élevée, tout comme la nature de leur rôle. Cette typologie nous amène à prédire que les membres des comités vont devoir s'entendre sur la nature des problèmes et des actions reliés à ses divers constituants, puis que les structures mises en place devront permettre l'émergence de partenariats qui coordonnent la répartition des tâches et des ressources parmi les organisations impliquées. Ce cas de figure devient notre référence pour caractériser les comités présents dans les municipalités analysées.

### 3.3.3.4 – L’engagement des acteurs territoriaux

Bien qu’elles proviennent d’une volonté des administrations municipales, les démarches territoriales de développement durable des collectivités analysées dans notre étude reposent dans une large mesure sur un engagement des acteurs territoriaux dans des comités de mise en œuvre. Les rôles et responsabilités attribués aux acteurs dans ces comités peuvent varier, mais nous estimons dans tous les cas que la force de leur engagement est un facteur de succès des démarches entreprises par les municipalités.

La littérature sur l’engagement est dispersée dans plusieurs champs disciplinaires. Nous avons fait le choix, dans le contexte d’analyse, de référer principalement aux théories de l’engagement organisationnel plutôt qu’à celles de l’engagement communautaire, les comités de mise en œuvre pouvant être associés à des organisations ayant des attaches institutionnelles et regroupant des professionnels plutôt qu’à des mouvements militants issus de la société civile. L’engagement des acteurs est alors porté par la volonté de changer les modalités de gouvernance territoriale et d’améliorer la prise en compte du développement durable, avec des finalités qui dépassent le groupe. Il est alors pertinent, d’élargir le concept d’engagement, de dépasser les théories classiques des mouvements sociaux et de l’action collective et de ne pas concevoir les acteurs seulement sous l’angle de leur militantisme (Champy et Israël, 2009, p14)<sup>96</sup>. Nous avons également fait le choix d’analyser cet engagement dans la perspective du courant culturaliste, qui focalise sur les différentes possibilités de l’expérience humaine à travers les perceptions, les représentations et les expériences de vie, plutôt que du courant structuraliste, (ou déterminisme), qui postule que les sociétés sont plutôt dominées par les rapports de classes et de pouvoir et qu’elles évoluent en fonction des structures économiques, ce que Karl Marx appelait « le mouvement du capitalisme ».

---

<sup>96</sup> Kaddouri (2011) parle de la nécessité de distinguer « l’engagement conduite » de « l’engagement décision ». Le premier, davantage associé au militantisme, est un mode d’existence, un type d’attitude, une manière d’être à soi, aux autres et au monde. Le second est constitué d’une variété d’actes, manifestation de l’implication et de la responsabilité de l’acteur, mais qui donne malgré tout à voir l’engagement conduite (Kaddouri, 2011, p.75). Dans notre étude, nous considérons principalement « l’engagement décision » des acteurs territoriaux par leur implication volontaire dans les comités de mise en œuvre de la démarche de développement durable.

L'engagement des membres d'une organisation, en particulier les salariés, a fait l'objet de multiples conceptualisations (Paillé, 2009, p187; Meyer & Allen, 1991). Longtemps considéré comme « l'état psychologique caractéristique du lien entre un employé et l'organisation qui l'emploie », l'engagement a récemment été redéfini par Meyer et Herscovitch (2001) comme « une force qui lie un individu à un cours d'action en rapport avec une ou plusieurs cibles » (p. 301). Ces cibles multiples de l'engagement d'un acteur peuvent être l'organisation en soi, sa mission ou sa transformation, mais également les supérieurs ou responsables, les collègues ou le réseau social que l'appartenance à l'organisation permet d'entretenir (Paillé, 2009). L'engagement envers ces différentes cibles peut être variable (Vandenberghe et coll., 2004; Meyer and Herscovitch, 2001)<sup>97</sup>.

Meyer and Herscovitch (2001) ont trouvé que l'attitude des membres d'une organisation est particulièrement lisible dans leur engagement envers des changements organisationnels, ce qui est particulièrement pertinent dans notre étude puisque l'existence même de l'organisation, le comité de mise en œuvre, est liée à une volonté de transformation non seulement organisationnelle, mais sociale.

Kaddouri (2011) précise également que l'engagement est un terme qui renvoie à trois usages possibles, lesquels sont non exclusifs : le premier exprime une valeur, le second une contrainte et le troisième un amorçage (Kaddouri, 2011, p.72-74).

- L'engagement comme valeur : l'engagement où s'expriment la conscience et le libre choix d'une personne mobilisée pour la défense d'une cause et des valeurs qui la sous-tendent, l'engagé contribue à l'évolution du cours de l'histoire de la société et éprouve la responsabilité d'orienter les événements dans le sens de ses idéaux.
- L'engagement comme contrainte : l'engagement contracté, même volontaire, constitue une obligation et une contrainte, c'est un acte inscrit dans un lien social où

---

<sup>97</sup> Ce qui signifie dans notre cas qu'un acteur peut démontrer un engagement fort envers la mission du comité et envers ses collègues, tout en faisant preuve d'un engagement plus faible envers le comité en lui-même ou envers l'administration municipale qui le coordonne.



l'engagé doit poser des actes relationnels, tout en étant pris dans une situation d'où il ne peut s'extraire sans perdre sa position, son statut ou des ressources.

- L'engagement comme amorçage : l'engagement ne repose sur aucune intention explicite de poursuite d'un objectif particulier, l'engagement se construit chemin faisant, les actes posés et les rencontres effectuées participant à cette construction.

Hardy et coll. (2003) définissent également l'engagement en termes de force (engagement superficiel ou profond) et de portée (engagement étroit ou large)<sup>98</sup>. Selon Clarke (2010), dans une stratégie collaborative de développement territorial durable, cela peut se traduire de la façon suivante :

- La profondeur réfère au degré d'engagement d'un acteur et de l'organisation qu'il représente, allant de l'implication d'une personne ou d'un département (superficiel) à l'implication de toute l'organisation (profond).
- La portée réfère à la nature de l'engagement d'un acteur et de l'organisation qu'il représente, allant de l'implication sur un ou sur un nombre limité d'objectifs (étroite) à l'implication dans l'ensemble des objectifs (large).

Plusieurs études démontrent les liens entre l'engagement des acteurs et la performance, ou le niveau de résultats atteints par une organisation. Vandenberghe et coll. (2004) ont démontré dans une analyse quantitative que l'engagement envers un supérieur ou envers une organisation a des effets directs et indirects sur les performances des membres ou des employés. Des études faites par Paillé (2009) sur les facteurs de l'engagement organisationnel lui suggèrent également que « l'adhésion d'un membre aux valeurs et aux buts de son organisation se traduit par un engagement affectif qui le prédispose à la citoyenneté sous la forme d'efforts faits au-delà des tâches qui lui sont prescrites » (Paillé, 2009, p.190). Ce comportement citoyen se traduit par une augmentation de l'entraide, du civisme et de l'esprit d'équipe, traits favorisant selon Paillé la réalisation

---

<sup>98</sup> Traduction libre : characterize engagement in terms of depth (shallow or deep) and scope (narrow or broad)

de la mission de l'organisation et permettant d'augmenter la portée des actions. Clarke (2010), dans une étude sur les stratégies collaboratives déployées dans des projets territoriaux de développement durable, arrive à des constats similaires :

Depth of interactions between the partner and the partnership (shallow / deep) and the scope of involvement with collaborative strategic plan (narrow / broad) are underlying mechanisms. The deeper the interaction, the greater the achievement of collaborative strategic plan and organizational learning (Clarke, 2010, p.23)

Clarke réfère au terme d'engagement pour décrire l'interaction des partenaires et la relation de leur organisation d'attache avec les comités collaboratifs (comités de mise en œuvre). Elle précise que la nature et la force de l'engagement des acteurs et de leur organisation ont des conséquences en termes de résultats (Clarke, 2010, p.24). Hardy et coll. (2003) ajoute qu'il s'agit même d'un facteur clé pour atteindre certains types de résultats, en particulier sur l'apprentissage organisationnel et sur la création d'effets stratégiques.

Enfin, Kaddouri (2011), dans un contexte différent, mais tout de même pertinent, précise que l'engagement d'un acteur s'exprime par trois types de décisions majeures : 1) l'entrée dans le dispositif, 2) l'implication dans l'appropriation des savoirs qui y circulent et 3) l'élaboration, en cours ou à terme, d'un nouveau rapport de rupture ou de continuité au comité. Ces trois types de décisions dépendent en partie « du sens qu'attribue le sujet à l'événement qui est à l'origine de leur déclenchement » (Kaddouri, 2011, p.71). Nous supposons que ces éléments s'appliquent dans notre recherche puisque les acteurs territoriaux qui s'impliquent dans les comités de mise en œuvre ont à prendre des décisions, lesquelles vont influencer la capacité d'agir et les performances du comité. Cet impact appréhendé de l'engagement des acteurs sur les performances du comité de mise en œuvre nous amène à nous interroger sur les facteurs qui peuvent influencer et stimuler l'engagement des acteurs. Deux sources de littérature nous inspirent particulièrement pour identifier et caractériser ces facteurs, soit la littérature sur l'engagement organisationnel et celle sur l'appropriation sociopolitique des projets.

En contexte organisationnel, Meyer et Allen (1991) ont déterminé que l'engagement repose principalement sur trois facteurs : l'attachement ou l'engagement affectif, le coût de quitter et l'obligation de rester. Ces trois facteurs peuvent se traduire en termes de désir de s'engager (affectif), de besoin de s'engager (continuité) et d'obligation de s'engager (normatif). Ces trois formes d'engagement vont interagir pour influencer le comportement. Les facteurs de continuité (coût de quitter) et d'obligation font plutôt référence à l'obligation morale, financière, contextuelle ou sociale de rester fidèle à une organisation, et ils sont moins pertinents dans le cadre de notre analyse. Le facteur d'attachement ou d'engagement affectif nous interpelle particulièrement, car il fait, en partie du moins, référence au partage des valeurs et des représentations sociales entre une organisation et ses membres. L'engagement affectif amène un membre de l'organisation à y rester et s'y investir parce qu'il le veut (Meyer et Allen, 1991, p.47).

Meyer et Allen (1991) ont identifié plusieurs définitions de l'engagement affectif, également appelé engagement de concordance par Kanter (1968), qui le définit comme « the attachment of an individual's fund of affectivity and emotion to the group » (p.507). Buchanan le définit pour sa part comme « l'engagement affectif et partisan aux objectifs et valeurs, et pour l'organisation en elle-même, au-delà de sa valeur purement instrumentale » (p.533). Mowday et coll. (1979) le définissent comme « la force relative de l'identification et de l'investissement d'un individu dans une organisation particulière » (p.226). C'est ainsi que nous définissons l'engagement affectif d'un individu pour une organisation comme *l'attachement fondamental d'un acteur, caractérisé par son identification aux valeurs et aux objectifs véhiculés par l'organisation dans laquelle il s'engage.*

Les facteurs qui influencent l'engagement affectif d'un acteur sont également nombreux<sup>99</sup>. Paillé mentionne que les facteurs les plus significatifs de l'engagement affectif sont « le soutien organisationnel perçu, les processus d'échange et la concordance perçue au sein du groupe de travail » (Paillé, 2009, p.187). Heffner et Rentsch (2001, p.471)

---

<sup>99</sup> Leur importance peut être évaluée par différentes méthodes d'analyse (Paillé, 2009) telle l'échelle d'engagement affectif développée par Meyer, Allen, et Smith (1993), l'échelle de O'Reilly et Chatman (1986) ou l'échelle de Mowday, Steers et Porter (1979).

ajoutent que la qualité des interactions sociales influence positivement l'engagement affectif. Clarke (2010), qui a analysé plus spécifiquement l'engagement des acteurs dans des processus collaboratifs de développement territorial durable, ajoute les éléments suivants aux facteurs stimulant l'engagement : la perception des acteurs de la valeur de leur implication, en particulier de leur capacité à participer à la résolution de problème, la facilité de leur participation, par exemple par une certaine proximité géographique, et l'existence d'expériences antérieures de participation et de collaboration.

L'ensemble de ces travaux apporte un éclairage pertinent pour caractériser l'engagement des acteurs dans les comités de mise en œuvre de développement durable. Ils nous informent que les cibles de leur engagement peuvent être multiples : le développement durable, le changement social, les autres partenaires. Les facteurs motivants leur engagement varient également : l'obligation professionnelle, l'attachement affectif, la concordance morale. Les expressions de cet engagement (appelé citoyenneté organisationnelle par Paillé) peuvent prendre différentes formes : meilleur esprit d'équipe, civisme, altruisme, courtoisie, conciliation, entraide. Ces travaux soulignent également la difficulté de mesurer quantitativement les répercussions de l'engagement. Paillé (2009) note à cet effet le débat opposant les partisans d'une évaluation interne (par les membres) ou externe de ces effets.

Le recours aux études et aux théories sur l'engagement organisationnel comporte certaines limites dont il faut tenir compte. Leur application directe dans notre recherche n'est pas aisée. D'abord parce que les comités de mise en œuvre que nous analysons diffèrent des organisations faisant l'objet des études précitées (à l'exception des travaux de Clarke, 2010), en particulier parce qu'elles impliquent un grand nombre d'acteurs dont la provenance, la nature et la force de l'engagement peuvent varier grandement. Également, la plupart des études sur l'engagement organisationnel se basent sur des analyses quantitatives et multifactorielles, ce qui n'est pas notre intention. C'est pourquoi nous trouvons approprié de compléter la littérature par deux éclairages complémentaires, soit celui de l'appropriation et celui de l'engagement dans l'espace public.

Dans une étude sur l'appropriation collective du projet de zone portuaire de Chicoutimi, Simard et coll. (2009) abordent le concept d'appropriation en des termes opératoires en le décomposant en trois dimensions complémentaires : la dimension matérielle, la dimension culturelle et la dimension sociopolitique (Fortin, 2005). L'appropriation sociopolitique nous semble particulièrement pertinente puisqu'elle est liée au pouvoir du sujet dans l'espace public et qu'elle rejoint la notion de territorialité, « c'est-à-dire de la maîtrise de l'espace par un ou plusieurs groupes d'acteurs » (Simard et coll., 2009, p.4). Cette notion d'appropriation, notamment sociopolitique, trouve écho dans une étude antérieure de Simard (2000) sur les effets des processus participatifs associés à différents projets urbains dans l'appropriation de ces projets par les acteurs et dans le développement d'une identité communautaire. Simard a eu recours à trois indicateurs pour mesurer ces effets, soit le contrôle, la satisfaction et le symbolisme (p.179) :

- Le contrôle renvoie aux perceptions des acteurs sur leur participation et leur influence sur le processus décisionnel, tant pour le concept du projet, pour ses modalités de réalisation ou les paramètres d'aménagement et de gestion.
- La satisfaction exprime une opinion positive ou négative sur un projet, vu globalement ou dans certains attributs spécifiques.
- Le symbolisme traite de la conceptualisation des lieux et de sa mise en relation avec l'image de la communauté.

Selon Simard (2000), les sentiments de contrôle, de satisfaction et de symbolisme des projets de développement semblent être influencés, entre autres, par « le niveau de participation de ces derniers à l'élaboration et à la mise en place des projets » (p.183). Il nous semble justifié d'intégrer ces éléments dans notre analyse de l'engagement des acteurs dans des projets territoriaux et participatifs de développement durable.

Enfin, analysant les motifs d'engagement ou de désengagement des acteurs dans l'espace public, Mazeaud et Talpin (2010) rappellent l'importance des conditions sociales,

culturelles et institutionnelles des acteurs. Au-delà des motifs pouvant être invoqués dans le discours des acteurs, leur engagement dépend de dispositions individuelles construites sur l'ensemble des expériences sociales antérieures vécues par l'individu :

C'est pourquoi il convient de comprendre comment sa trajectoire personnelle et les micromobilisations à l'œuvre au sein de son groupe social, conduisent l'individu à valoriser certains motifs d'engagement qui, en fonction de l'analyse pragmatique qu'il fait de l'offre de participation – à savoir l'enjeu décisionnel, le degré d'engagement requis, la dimension collective ou individuelle, les rétributions qu'il est possible d'en tirer – deviennent des manières de s'engager ou ne pas s'engager. Mazeaud et Talpin, 2010, p.364

Ils appellent ainsi à une démarche inductive visant « l'étude des motifs de l'engagement en relation avec les propriétés sociales des individus et le travail organisationnel visant à produire et entretenir ces motivations » (Mazeaud et Talpin, 2010, p.359). Il s'agit d'une considération que nous tentons d'intégrer dans notre analyse. Nous éviterons toutefois d'interroger directement les motifs de l'engagement des acteurs pour plutôt nous concentrer sur une analyse fine du discours relié à la nature et au degré de leur engagement au sein des comités de mise en œuvre.

À partir de l'ensemble des éléments présentés dans cette section, nous proposons la définition suivante de l'engagement d'un acteur : *investissement d'un acteur dans un processus volontaire, influencé par une imbrication complexe de facteurs d'ordre affectif, cognitif et contextuel, et qui se répercute dans son degré d'implication, de motivation et de confiance envers le processus dans lequel il s'investit.*

Nous concluons cette section en insistant sur l'importance de la concordance des valeurs dans l'engagement d'un acteur au sein d'une organisation, facteur supposé déterminant de l'engagement affectif. Kaddouri (2011) soulignait à cet effet l'émergence de tensions identitaires lorsqu'un individu, dans une situation d'interaction intersubjective, est confronté à une activation incompatible de deux ou de plusieurs dimensions identitaires. Si certaines de ces tensions sont latentes ou conjoncturelles (pouvant être surpassées par des aménagements identitaires), d'autres sont structurelles et touchent les fondements

identitaires des individus. Nous supposons que ces situations peuvent se produire lors des interrelations entre des acteurs aux représentations variées au sein des comités de mise en œuvre, l'existence de tensions structurelles pouvant influencer négativement leur degré d'engagement affectif et mener à une diminution de leur degré d'implication, de motivation et de confiance. Tout en affirmant que les représentations sociales jouent un rôle important dans la position d'un acteur relativement à son engagement dans tel ou tel groupement, Bennour pousse plus loin la question de la concordance en précisant que l'engagement ne dépend pas que d'une concordance des valeurs ou des représentations, mais également des projets et des aspirations :

L'engagement dans une action collective suppose la correspondance pour chacun des acteurs entre un projet global (la société, la communauté), un projet partiel (local, minoritaire) et un projet individuel. En fonction de plusieurs rationalités : rationalité en finalité ou en valeur, affectuelle ou traditionnelle, selon les termes utilisés par Max Weber pour déterminer l'activité sociale (Bennour, 2006, p.177)

L'engagement d'un acteur dépend alors de l'existence d'un projet individuel et d'une relation entre le projet individuel et le projet collectif, ce dernier devant rejoindre les intérêts individuels. Il doit, selon Bennour, y avoir correspondance « entre l'individuel et le collectif, entre l'acteur et le système, entre les conditions objectives et des volontés subjectives, entre un système d'interaction humain et des modèles culturels » (p.177).

Il importe de tenir compte des rationalités différentes et des contradictions qui peuvent surgir lorsque des acteurs élaborent ensemble des stratégies d'actions. Les administrations municipales souhaitant favoriser l'engagement des acteurs territoriaux au sein de tels comités de travail ont donc intérêt à tenter de comprendre les valeurs et les représentations individuelles de ces acteurs, afin d'améliorer la communication et la collaboration. Les acteurs eux-mêmes ont intérêt à connaître leur propre représentation du développement durable, afin d'identifier plus rapidement les risques de conflits de valeurs, voire de diminuer les risques d'être manipulés par certains discours stratégiques.

## **Chapitre 4**

### **Stratégie de recherche et méthodes d'investigation**

Notre démarche de recherche a été effectuée globalement en adoptant ce qu'il est convenu d'appeler en sciences humaines une méthode d'enquête (Angers, 2005). Le choix des techniques d'investigation, d'acquisition et de traitement des données a été effectué en lien direct avec les questions de recherche et les hypothèses émises. Les multiples techniques utilisées pour recueillir et traiter les données, ainsi que le cadre d'investigation et d'analyse sont présentés dans cette section.

#### ***4.1 - L'étude de cas***

Nous avons privilégié pour notre recherche la méthode des études de cas. Celle-ci peut être définie de manière globale comme étant une « approche méthodologique qui consiste à étudier une personne, une communauté, une organisation ou une société individuelle » (Roy, 2004, p. 160)<sup>100</sup>. Une étude de cas peut prendre plusieurs formes. Elle peut être une monographie, ou une description complète et détaillée d'un objet (Hamel, 1997, p. 10). Elle peut également faire référence à plusieurs objets qui seront étudiés comme des éléments distincts ou encore dans une optique comparative (Roy, 2004). C'est cette dernière approche de l'étude de cas qui sera retenue ici, les municipalités investiguées étant abordées comme comparables à plusieurs égards bien qu'évidemment non identiques.

---

<sup>100</sup> Yin définit plus précisément l'étude de cas comme « une recherche permettant l'investigation d'un phénomène dans un contexte réel, particulièrement quand les frontières entre le phénomène et le contexte ne sont pas clairement définies » (Yin, 2003, p. 13).



L'utilisation de cette stratégie méthodologique s'avère justifiée dans le contexte de cette recherche. En effet, Yin (2003) identifie trois conditions pour choisir l'étude de cas comme méthodologie de recherche : 1) répondre à une question qui se penche sur le comment et le pourquoi d'un phénomène, 2) le faible contrôle de l'investigateur sur le sujet investigué et 3) la nature contemporaine des événements étudiés. Ces conditions sont remplies dans cette recherche alors que nous tentons d'identifier les représentations du développement durable qui se manifestent dans les démarches territoriales et participatives de développement durable, spécifiques à un contexte social, économique, culturel, environnemental et politique. Ces processus sont résolument contemporains et l'observateur n'a pas de contrôle sur ces processus.

L'analyse de ces processus et de leur contexte nécessite le recours à diverses méthodes et instruments scientifiques. À ce titre, l'étude de cas réfère davantage à une stratégie de recherche plutôt qu'à une méthode en soi, car elle implique l'examen de différentes sources d'information et l'utilisation de diverses méthodes d'enquête.

#### ***4.2 – Méthode d'échantillonnage***

Notre étude est multisites, afin de permettre l'observation des différences et des similitudes entre les divers processus utilisés au Québec pour la mise en œuvre territoriale du développement durable, notamment au chapitre de la nature des processus utilisés, de leur contexte d'application et des différents acteurs impliqués. Toutefois, l'objectif de la recherche n'est pas d'effectuer une étude comparative stricte, où l'analyse consisterait à comparer systématiquement cinq situations. Notre démarche consiste plutôt à se pencher sur un même objet de recherche, les processus participatifs de mise en œuvre territoriale du développement durable, et à varier les cas investigués pour en saisir toute la diversité et la complexité. L'intention, dans la documentation des cinq cas, est de soulever des contrastes qui peuvent aider à mieux comprendre leurs dynamiques respectives et les processus à l'œuvre, mais surtout de faire émerger une variété de représentations du développement durable. Nous investiguons également auprès de différents types d'acteurs territoriaux, afin d'observer la diversité des représentations et des modes d'appropriation du développement

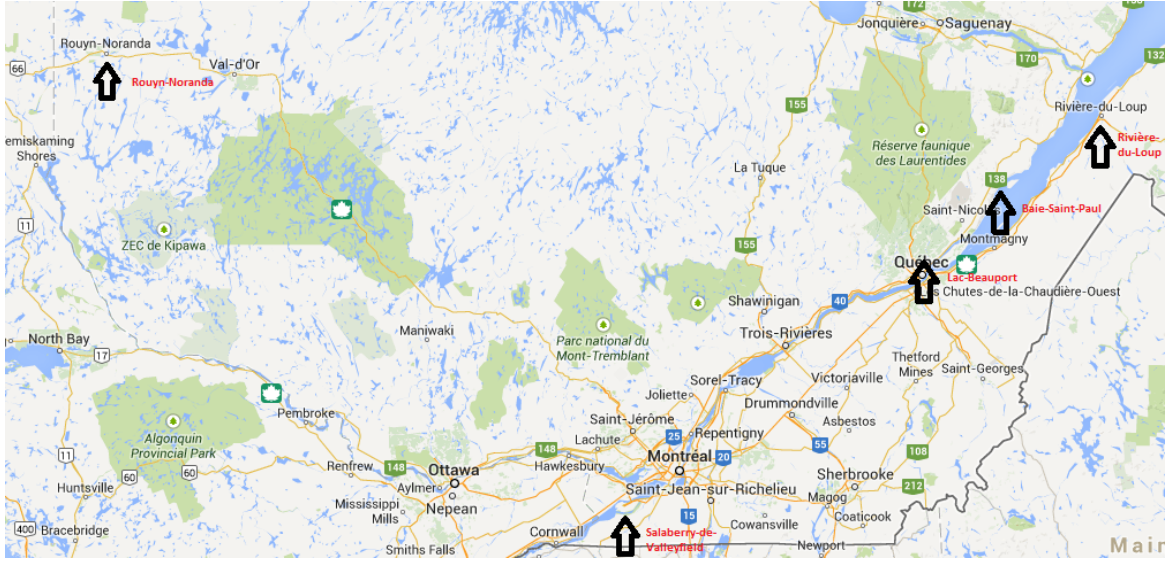
durable. Nous souhaitons ainsi élaborer un portrait le plus vaste possible des différentes compréhensions de ce concept. C'est ainsi que les municipalités et les acteurs investigués ont été sélectionnés par contraste-approfondissement. Lors de l'analyse des données, les cas ont été traités en parallèle, s'éclairant mutuellement.

### ***4.3- Cas étudiés***

Cinq études de cas, utilisant des processus différents, servent de base d'information dans le cadre de cette recherche. Ils ont été sélectionnés en fonction d'une série de critères adaptés aux objectifs de la recherche, ainsi qu'avec le cadre théorique et méthodologique :

- Collectivité ayant entamé une démarche territoriale de développement durable depuis au moins deux ans lors du début des travaux de terrain;
- Démarche participative sous la responsabilité de l'administration municipale;
- Démarche supportée par un comité multipartite dont les représentants sont issus de l'administration municipale et d'acteurs territoriaux provenant de domaines variés;
- Comité ayant diffusé publiquement leur engagement, les étapes de leur démarche et leur plan d'action, et comprenant des mécanismes de suivi et d'évaluation;
- Démarche validée par une reconnaissance des pairs ou d'organismes crédibles;
- Territoires comportant entre 5000 et 50 000 habitants, correspondant à des municipalités de taille moyenne, dispersée sur le territoire québécois.

Rappelons que l'objectif de cette recherche est de vérifier les représentations véhiculées par les acteurs au sein de processus différents. Le principal facteur de sélection des territoires est qu'ils doivent avoir recours à des processus distincts. Ainsi, les municipalités de Rouyn-Noranda, de Baie-Saint-Paul, de Rivière-du-Loup et de Salaberry-de-Valleyfield, ainsi que de Lac-Beauport ont été retenues (voir figure 8). Le tableau 13 compare les données sociodémographiques et géographiques des territoires étudiées.



**Figure 8 : Localisation des municipalités investiguées**

Dans ce chapitre, nous caractériserons chacun de ces terrains, en détaillant un portrait géographique, sociodémographique et économique de chaque municipalité. Ces informations sont issues de différentes sources documentaires officielles. Dans le chapitre 6, une description générale du processus de développement durable utilisé et des modalités de mise en œuvre spécifiques à chaque municipalité seront précisées.

**Tableau 13 : Comparaison géographique et sociodémographique des cas étudiés**

	<b>Rouyn-Noranda</b>	<b>Baie-Saint-Paul</b>	<b>Rivière-du-Loup</b>	<b>Salaberry-de-Valleyfield</b>	<b>Lac Beauport</b>
<b>Processus</b>	Villes et villages en santé	Agenda 21 local	The Natural Step	Planification stratégique	Planification territoriale
<b>Population 2011</b>	41 000	7300	19 011	40 077	7654 (2014)
<b>Superficie</b>	6435 km <sup>2</sup>	547 km <sup>2</sup>	89 km <sup>2</sup>	107 km <sup>2</sup>	62 km <sup>2</sup>
<b>Densité</b>	6,4 h/km <sup>2</sup>	13,3 h/km <sup>2</sup>	213,6 h/km <sup>2</sup>	374 h/km <sup>2</sup>	123 h/km <sup>2</sup>
<b>Statut</b>	Ville-MRC	Ville	Ville	Ville	Ville
<b>Région administrative</b>	Abitibi-Témiscaminque	Capitale nationale	Bas-St-Laurent	Montréal	Capitale nationale
<b>Constitution (fondation)</b>	2002 (1924)	1996 (1681)	1998 (1673)	2002 (vers 1875)	1855

### **4.3.1 – Portrait territorial de Rouyn-Noranda**

La Ville de Rouyn-Noranda est située dans la région administrative de l'Abitibi-Témiscamingue. La ville possède également certaines compétences d'une Municipalité Régionale de Comté (MRC). La ville compte 40934 habitants (en 2014). La superficie de la Ville de Rouyn-Noranda s'étend sur plus de 6435 km<sup>2</sup>, avec une densité de population de 6,4 hab/km<sup>2</sup>. La géographie régionale se distingue par un relief de collines, caractéristique du Bouclier canadien, ainsi que par la présence de nombreux lacs, rivières et tourbières. La faille de Cadillac, longue d'environ 320 km, très riche en or, en cuivre, en zinc, en nickel et en autres métaux non ferreux, passe à proximité de la ville.

Rouyn-Noranda est située dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, à proximité de la région du Nord du Québec, juste à l'est de la frontière de l'Ontario. La ville est accessible par une principale voie routière, soit la route 117. Elle est également située à proximité d'un aéroport reliant les grands centres, mais également plusieurs communautés du nord du Québec. Son positionnement géographique lui confère un rôle de plaque tournante vers les richesses hydroélectriques, minières et touristiques du Nord Québécois.

La ville connaît une croissance démographique d'un rythme variable, souvent dépendant de la valeur des ressources naturelles (forêt et minéraux), et des cycles d'extraction qui sont associés. L'économie régionale repose effectivement sur l'exploitation et transformation des ressources minières et forestières, et sur des entreprises spécialisées dans la fabrication d'équipements pour ces industries. La ville possède un secteur tertiaire développé, incluant plusieurs services administratifs. L'agriculture joue également un rôle économique important, ainsi que le tourisme, un créneau qui gagne en importance pour la ville et pour la région, et plusieurs festivals et événements culturels y sont produits chaque année. La ville possède d'ailleurs de nombreux sites écotouristiques ainsi que des infrastructures importantes. Il s'agit également d'une ville universitaire, pôle de recherche et d'enseignement.

### **4.3.2 – Portrait territorial de Baie-Saint-Paul**

La municipalité de Baie-Saint-Paul est située dans Charlevoix, dans la région administrative de la Capitale-Nationale, mais dans un contexte qui s'apparente à celui des régions périphériques. La municipalité de Baie-Saint-Paul représente environ 55 % de la population de la MRC de Charlevoix soit, plus de 7300 habitants (en 2014). Sa densité moyenne est de 13,3 habitants/km<sup>2</sup> sur une superficie de territoire s'étalant sur plus de 547 km<sup>2</sup>.

La géographie régionale se distingue par la présence du fleuve Saint-Laurent, qui borde le territoire de Baie-Saint-Paul au sud-est. Notons également la présence de trois rivières importantes que sont la rivière du Gouffre, la rivière du Moulin et la rivière du Bras-du-Nord-Ouest. Le réseau bleu est complété par de nombreux ruisseaux qui sillonnent le territoire et de nombreuses chutes. La municipalité compte également un grand nombre d'espaces naturels et récréatifs. Le massif de la Petite-Rivière-Saint-François, la vallée de la rivière du Gouffre et les sommets du plateau laurentien en constituent les principaux éléments naturels. Ces espaces sont mis en réseau par le biais de sentiers pédestres, cyclables et récréatifs que l'on retrouve le long du réseau routier et des rivières.

La municipalité de Baie-Saint-Paul est située à 100 km de la ville de Québec, et elle est située sur l'axe routier unique (route 138/boulevard Mgr de Laval) qui relie la région de Québec à la Côte-Nord. Les rivières et le fleuve Saint-Laurent constituent également des liens nautiques importants. Deux routes nationales assurent l'accès au territoire. Ce sont la route 138/boulevard Mgr Laval et la route 362/rue de la Lumière.

Sur le plan du développement régional, Baie-Saint-Paul est un centre de services et la municipalité constitue le principal pôle économique de la MRC de Charlevoix. Le développement économique de Baie-Saint-Paul est axé sur l'agrotourisme, les services, l'agriculture et l'industrie forestière. Au niveau touristique, c'est davantage l'art, la culture et le paysage qui sont mis de l'avant. La ville connaît une légère croissance démographique, principalement due à la qualité de ses paysages. Le développement résidentiel est concentré en périphérie de la municipalité, sur des sites aux paysages pittoresques.

### **4.3.3 – Portrait territorial de Rivière-du-Loup**

La municipalité de Rivière-du-Loup est située dans la région administrative du Bas-Saint-Laurent. Elle forme, de concert avec 13 autres municipalités, la Municipalité Régionale de Comté (MRC) de Rivière-du-Loup. La superficie de la MRC s'étend sur plus de 1270 km<sup>2</sup>, avec une densité de population de 25hab/km<sup>2</sup> (Vergne et coll. 2008). La MRC borde le fleuve Saint-Laurent au sud-est et est entourée des MRC de Kamouraska (sud-ouest), de Témiscouata (sud-est) et des Basques (est).

La géographie régionale se distingue par la présence des basses terres du Saint-Laurent et du relief ondulé des piémonts appalachiens. Jadis recouverte par la mer de Champlain, cette zone est aujourd'hui riche en dépôts alluviaux comme l'argile et le calcaire. La ville de Rivière-du-Loup est la porte d'entrée de la péninsule gaspésienne et elle est également à proximité du Nouveau-Brunswick, de l'État américain du Maine, et de l'autre côté du fleuve, des régions de Charlevoix, du Saguenay-Lac-Saint-Jean et de la Côte-Nord. La ville est accessible par l'autoroute 20 et la route nationale 132, par un lien fluvial sur l'estuaire assuré par un traversier (vers Saint-Siméon, dans Charlevoix, fonctionnel neuf mois par année), par un lien ferroviaire léger (marchandises et passagers) et par le port de mer en eau profonde de Gros-Cacouna (Vergne et coll. 2008).

La ville de Rivière-du-Loup compte 18 999 habitants. Sa densité moyenne est de 126 habitants/km<sup>2</sup> sur une superficie de territoire s'étalant sur plus de 83,39 km<sup>2</sup> (Ville de Rivière-du-Loup 2007). La ville connaît une croissance démographique constante depuis près d'une décennie, dû en partie au développement de la ville, des opportunités d'emploi et des services offerts par Rivière-du-Loup. Les revenus moyens sont toutefois légèrement en dessous de la moyenne provinciale.

L'économie de Rivière-du-Loup est relativement diversifiée et la ville compte un nombre considérable de petites et moyennes entreprises (PME), dans divers secteurs d'activité (foresterie, pêche, industrie). La présence d'un sol fertile favorise une agriculture variée, la ville étant d'ailleurs ceinturée par un territoire agricole. L'agriculture et la forêt sont les principales richesses naturelles du milieu. Le tourisme est également un

créneau important pour la ville qui peut compter sur plusieurs festivals et événements durant la période estivale, en plus des attraits que présentent la proximité du fleuve et les paysages environnants. L'emplacement géographique de Rivière-du-Loup lui confère un avantage stratégique en termes de transport. La ville est reconnue pour son dynamisme dans le secteur industriel, les entreprises pouvant facilement exporter leurs produits. La structure de l'organigramme municipal se distingue par son caractère transversal, où la direction générale se situe au milieu de l'organigramme, entouré des 11 autres directions, lesquelles sont toutes en interaction entre elles.

#### **4.3.4 – Portrait territorial de Salaberry-de-Valleyfield**

La municipalité de Salaberry-de-Valleyfield est située dans la région administrative de la Montérégie (Vallée-du-Haut-Saint-Laurent). Elle est la principale ville de la Municipalité Régionale de Comté (MRC) de Beauharnois-Salaberry, avec les deux tiers de la population totale de la MRC. La superficie de la ville est d'environ 107 km<sup>2</sup>, avec une densité de population de 374 hab/km<sup>2</sup>. Salaberry-de-Valleyfield est située sur les rives du fleuve Saint-Laurent et du lac Saint-François, dans une plaine entourée d'eau, sur un territoire formant une île (Grande-Île) depuis le percement de l'actuel canal de Beauharnois au sud. La ville est située à un peu plus de trente kilomètres au sud-ouest de Montréal. Elle est également située près de l'Ontario (vers l'ouest) et de l'état de New York (vers le sud).

Salaberry-de-Valleyfield est accessible par de nombreuses voies routières (la ville est traversée par l'autoroute 530, par la route 132 et par la route 201), y compris l'autoroute 30 qui est en cours de complétion et qui risque d'affecter de façon importante le développement de la ville. La ville compte également sur plusieurs accès à l'eau et à la voie maritime, ainsi que sur un réseau ferroviaire développé. Cette situation confère à la ville un avantage stratégique en termes de transport. La ville connaît une légère croissance démographique depuis plus d'une décennie, mais cette croissance est appelée à s'accélérer, principalement dû au parachèvement de l'autoroute 30. Malgré la fermeture, dans le passé, de plusieurs industries importantes, l'économie de Salaberry-de-Valleyfield repose encore fortement sur le secteur industriel, mais d'autres secteurs d'activité économiques se

développent, notamment le volet commercial et agricole. Le volet touristique est également de plus en plus mis de l'avant, notamment grâce à la présence de nombreux plans d'eau, de pistes cyclables, de fêtes et de festivals, d'événements, et de milieux naturels et aménagés de qualité.

#### **4.3.5 – Portrait territorial de Lac-Beauport**

La municipalité de Lac-Beauport est située dans la région administrative de la Capitale-Nationale. Elle est située dans la municipalité régionale de comté de La Jacques-Cartier et fait partie de la communauté métropolitaine de Québec. La superficie de la municipalité s'étend sur plus de 62 km<sup>2</sup>, avec une densité de population de 123 hab/km<sup>2</sup>. Sa population totale était de 7654 habitants en 2014, principalement des gens aisés dont le revenu familial est nettement au-dessus de la moyenne québécoise. La municipalité est située à 20 km au nord de Québec. Elle est bordée par l'arrondissement de Beauport de la Ville de Québec (au sud et à l'ouest), par les Cantons-Unis de Stoneham-et-Tewkesbury (à l'ouest et au nord) et par la municipalité de Sainte-Brigitte-de-Laval (à l'est). La ville est accessible par des voies routières secondaires, la principale étant la route, accessible par la route 175. La géographie de la municipalité est caractérisée par le relief accidenté du massif des Laurentides. La municipalité entoure également le lac Beauport et occupe la cuvette, qui fait partie du bassin versant de la Rivière Beauport.

Au niveau économique, les secteurs primaire et secondaire sont quasiment absents sur le territoire. Lac-Beauport est une municipalité dont l'économie est axée principalement sur la villégiature et les activités de plein air. À ce chapitre, elle possède d'importantes infrastructures récréotouristiques (centre de ski, golfs, centres de plein air, pistes cyclables et de randonnées, etc.). Plusieurs événements sportifs ont également lieu chaque année sur le territoire de la municipalité.

La municipalité connaît une croissance démographique limitée, mais constante, laquelle est régulée par une réglementation d'urbanisme stricte, afin de ne pas dépasser la capacité de support des écosystèmes de qualité. Une grande proportion des habitants



travaillent dans la Ville de Québec et font du navettage. La municipalité tire la majeure partie de ses revenus des recettes foncières résidentielles.

#### **4.4 — Cadre d'investigation et d'analyse**

Dans cette section, les principaux outils de collectes et d'analyse de données sont présentés, en plus de la séquence méthodologique. La présentation de la méthodologie est linéaire, mais il faut considérer qu'elle implique également des rétroactions itératives sur les étapes de recherche antérieures, de façon cohérente avec l'ancrage méthodologique. Rappelons d'abord que notre problématique touche les multiples représentations qu'ont les acteurs territoriaux du concept de développement durable. Nous souhaitons ainsi vérifier si une typologie des représentations du développement durable pourrait permettre d'évaluer le degré de concordance entre les représentations des acteurs, puis vérifier s'il existe des liens entre ce degré de concordance et leur engagement.

Notre cadre d'investigation vise donc à construire un outil d'analyse qui permette de déceler des représentations sociales multiples de ces concepts complexes, puis à valider la coexistence de ces représentations auprès des acteurs territoriaux<sup>101</sup>. Par la suite, le cadre d'investigation doit permettre d'évaluer le degré d'engagement des différents acteurs territoriaux à la démarche de leur municipalité. L'analyse doit permettre de vérifier s'il y a une adéquation observable entre le degré de concordance de la représentation des acteurs et leur degré d'engagement. L'ensemble de la démarche doit déboucher sur un modèle opérationnel, présenté sous la forme d'une typologie. Ce cadre d'investigation et d'analyse est structuré en quatre étapes, qui sont présentées dans cette section.

##### **4.4.1 - Proposition d'une typologie**

La première étape de la recherche consiste à élaborer une version préliminaire d'une typologie des représentations du développement durable. Cette typologie est composée de cinq niveaux de classification, permettant d'offrir un panorama exhaustif des différentes

---

<sup>101</sup> Nous supposons d'abord, en concordance avec notre ancrage épistémologique, que de multiples représentations des concepts de développement durable et de participation peuvent coexister au sein d'un groupe. Selon le paradigme de la complexité, il est également possible que, chez un seul acteur, des compréhensions contradictoires ou complémentaires coexistent.

compréhensions de ce concept. Il s'agit des finalités, conceptions, approches et stratégies du développement durable, ainsi que des logiques de la participation. Cette première étape est un préalable à la recherche d'une réponse à la première question de recherche :

Est-il possible d'élaborer une typologie descriptive et explicative des conceptions, des approches et des stratégies de mise en œuvre du développement durable, ainsi que des logiques de la participation, afin de vérifier la concordance entre les processus choisis et les représentations sociales des acteurs?

L'élaboration de ces typologies se fait d'abord dans une démarche inductive, de façon plus ou moins intuitive, en se basant sur l'ensemble des expériences professionnelles du chercheur dans une approche praxéologique. La typologie est ensuite étoffée, peaufinée et validée par une analyse rigoureuse de la littérature<sup>102</sup>, afin de mieux définir les concepts, les idées maîtresses, les limites et les forces de chaque élément typologique. En parallèle, la typologie est testée dans les pratiques professionnelles et d'enseignement du chercheur. Cette typologie, produit de la recherche, de l'intervention et de l'enseignement, est présentée au chapitre 5.

#### **4.4.2 - Réalisation des études de terrain**

La seconde étape de la recherche consiste à réaliser les études de terrain, dans cinq municipalités québécoises, afin de sonder différents acteurs territoriaux impliqués dans la mise en œuvre des démarches territoriales de développement durable. Ces études de terrain visent à caractériser les différents processus mis en œuvre au Québec. Des entrevues permettent également d'identifier chez les acteurs leurs représentations du développement durable et la participation, et d'évaluer degré d'engagement dans la démarche. L'échantillonnage des municipalités étudiées est qualitatif, par cas multiples, non probabiliste et par contraste, sans viser la saturation (Pires, 1997). La sélection des cas a été réalisée au moyen de critères précisés dans la section précédente.

---

<sup>102</sup> Cette revue de la littérature doit se faire jusqu'au point de saturation, ce point étant atteint lorsque l'ajout de nouvelles références, même si elle permet de détailler plus finement certains concepts, ne permet plus d'ajouter des éléments significatifs au contenu de la typologie

Dans chaque municipalité, de dix à quinze d'entrevues individuelles ont été réalisées auprès d'acteurs territoriaux<sup>103</sup>. Le projet compte au total soixante entrevues semi-dirigées. Les participants visés par la recherche sont les acteurs fortement impliqués dans les processus territoriaux de développement durable dans les milieux municipaux au Québec. Ils participent activement aux travaux du comité de mise en œuvre, ou sont directement impliqués dans les projets qui en découlent. Ces participants, choisis pour la force de leur implication, sont identifiés avec l'aide du chargé de projet dans chaque municipalité et doivent provenir de trois groupes distincts (tableau 14), afin de diversifier les représentations possibles du développement durable<sup>104</sup>. L'échantillonnage des acteurs ciblés pour les entrevues sera qualitatif, non probabiliste et par contraste, sans viser la saturation (Pires, 1997).

Nous avons également fait le choix d'investiguer auprès d'acteurs possédant une connaissance minimale des concepts du développement durable, afin d'être en mesure d'identifier leurs représentations. Un individu va construire une représentation concernant les éléments qui lui sont utiles ou importants. Ainsi, pour identifier une représentation du développement durable chez un individu, celui-ci devrait préférentiellement considérer le développement durable comme un concept pertinent, d'où le choix d'acteurs activement impliqués dans les démarches municipales. Kambitias (2011) citait notamment à ce propos qu'en contexte municipal, il peut être très difficile pour des profanes de tenter une définition ou une interprétation du concept de développement durable.

---

<sup>103</sup> Dans notre perspective épistémologique et méthodologique, les entretiens trouvent une triple justification (Poupart, 1997). D'abord une pertinence épistémologique puisque la perspective des acteurs est considérée comme indispensable pour comprendre les conduites sociales, surtout que nous nous intéressons aux perceptions, aux visions, à la compréhension des acteurs. Ensuite, une pertinence éthique et politique, où les entrevues permettent d'ouvrir la porte à une compréhension et une connaissance de l'intérieur des dilemmes et des enjeux auxquels font face les acteurs sociaux. Enfin, une pertinence méthodologique puisque les entrevues sont des instruments privilégiés d'accès à l'expérience des acteurs. À notre avis, ces intervenants sont une source d'information importante et facilement accessible.

<sup>104</sup> Notons toutefois que lors de l'analyse et de la présentation des résultats, les citations ou extraits d'entrevues ne seront pas associés directement aux fonctions des personnes interviewées pour des raisons de confidentialité.

**Tableau 14 : Type d'acteurs ciblés pour les entrevues dans chaque municipalité**

Élus	Maire
	Conseiller impliqué dans la démarche
Fonctionnaires municipaux	Directeur général
	Employé du secteur de l'urbanisme et de l'aménagement
	Employé du secteur sociocommunautaire
	Employé du secteur environnemental
	Chargé de projet en développement durable
Intervenants de la société civile (participant aux comités ou aux projets mis en œuvre)	Représentant du secteur environnemental (organisme de bassin versant, organisme environnemental)
	Représentant du secteur social (CSSS, groupe d'action communautaire, groupe de soutien aux défavorisés)
	Représentant du secteur économique (CLD, chambre de commerce, entrepreneur)
	Représentant d'autres secteurs pertinents (culture, animation territoriale, jeunesse)

Pour les entrevues, comme il s'agit de définir des représentations, l'entretien semi-directif est approprié (Flament et Rouquette, 2003; Bonardi et Roussiau, 1999). L'entretien oriente vers les thèmes pertinents en laissant la place aux interprétations des acteurs, à l'expression de leurs perceptions, avec leur vocabulaire. Au chercheur d'y déceler les éléments définissant leurs représentations des concepts. Le canevas d'entrevue général est présenté à l'annexe 1. Il est toutefois nécessaire de préciser que le canevas n'était pas suivi rigoureusement et systématiquement dans le cadre des entrevues. Il s'agissait davantage d'un guide pour s'assurer d'une couverture complète des thématiques pertinentes pour l'identification des représentations sociales des acteurs interviewés.

Aux entrevues s'ajoute, pour chaque municipalité, une recherche documentaire effectuée à partir de différents types de documents, de nature historique, légale, statistique, fiscale, règlementaire et médiatique. Cette recherche documentaire vise d'abord à établir un portrait de la situation sociale, économique, géographique, politique et

environnementale à l'aide de données quantitatives et qualitatives secondaires, issues des recensements et autres recueils de données officielles (déjà présenté à la section 4.3). Le second objectif de la recherche documentaire consiste à définir l'historique de la démarche territoriale de développement durable, sa structure de mise en œuvre, ses modalités de gouvernance, la nature des processus participatifs utilisés, ainsi que la nature et la portée des actions de développement durable proposées. Cette description est réalisée au moyen des documents publics liés à la démarche (communiqués de presse, sites internet, plans d'action de développement durable, documents stratégiques) ainsi qu'à partir de rapports ou documents ayant été produits pour la municipalité par des firmes externes (bilan et diagnostic territorial, analyse stratégique, etc.). Les résultats de ces recherches sont présentés au chapitre 6.

#### **4.4.3 - Codage et validation de la typologie par l'analyse des discours, des documents et des outils**

La troisième étape de la recherche consiste à adapter la typologie pour en faire une grille de lecture permettant de déceler, dans les discours ou les documents, les différents éléments typologiques. Cette grille de lecture se construit de façon itérative à partir de la littérature scientifique, mais également à partir de la littérature grise, de la pratique du chercheur, et surtout, à partir du contenu des entrevues. La création de cette grille de lecture se fait donc simultanément au codage des entrevues, réalisé avec le logiciel N'Vivo 10. Notons que le codage des entrevues concerne également des éléments du discours nous renseignant sur leur degré d'engagement à la démarche à laquelle ils participent. Cette étape doit permettre de répondre à la question 1 :

Est-il possible d'élaborer une typologie descriptive et explicative des conceptions, des approches et des stratégies de mise en œuvre du développement durable, ainsi que des logiques de la participation, afin de vérifier la concordance entre les processus choisis et les représentations sociales des acteurs?

#### **4.4.4 - Description et analyse des données**

La quatrième étape, qui se subdivise en cinq sous-étapes, consiste à analyser et à mettre en relation l'ensemble des données recueillies lors des entrevues et des analyses documentaires, de façon à répondre aux questions de recherche 2, 3 et 4.

Est-il possible d'analyser les modalités de gouvernance territoriale du développement durable par l'angle des représentations sociales du développement durable véhiculées par les administrations municipales?

Est-il possible d'expliquer, au moins partiellement, l'engagement des acteurs territoriaux par la concordance entre les représentations promues par le processus choisi et leurs propres représentations?

Quelles influences significatives peuvent être identifiées dans le processus d'élaboration d'une représentation sociale du développement durable chez un acteur en particulier?

Quelles combinaisons de représentations (finalités, conceptions, approches, stratégies, logiques) sont les plus fréquentes et les plus susceptibles d'être observées chez un acteur?

##### **4.4.4.1 - Identifier les représentations du développement durable**

Cette première opération consiste à analyser, suite au codage réalisé au moyen de la grille de lecture associée aux typologies développées, l'ensemble des données disponibles de façon à identifier les représentations privilégiées pour :

1. Chaque outil ou processus de mise en œuvre du développement durable, en se basant sur les textes fondateurs et les guides d'application de chaque processus;
2. Chaque application dans les municipalités investiguées, en se basant sur les plans d'action, sur le site Internet et sur les autres documents publics élaborés;
3. Chaque acteur territorial sondé, en se basant sur les verbatims d'entrevues.

Pour les deux premiers points, nous identifions, pour les représentations du développement durable : les conceptions, les finalités, les approches dominantes et secondaires, et les stratégies mobilisées. Nous identifions également les logiques de

participation dominantes et secondaires. Cette analyse permet de répondre à la seconde question de recherche :

Est-il possible d'analyser les modalités de gouvernance territoriale du développement durable par l'angle des représentations sociales du développement durable véhiculées par les administrations municipales?

Pour ce qui est du discours des acteurs, nous nous concentrons sur les finalités, les approches dominantes et secondaires, ainsi que les logiques de participation dominantes et secondaires<sup>105</sup>. Les conceptions du développement durable et les stratégies d'application privilégiées sont difficiles à déceler dans le discours des acteurs. En conséquence, nous ne considérons pas nécessaire d'identifier les conceptions et stratégies lors du codage.

Nous basons l'identification des éléments typologiques sur la proportion de l'occurrence des concepts clés de ces éléments dans les discours et les documents. Les éléments dominants sont ceux dont l'occurrence est la plus grande (la dominance peut être forte ou faible), les éléments secondaires sont ceux dont l'occurrence est faible. Les éléments dominants doivent également référer au noyau de la représentation sociale (Flament et Rouquette, 2003).

#### **4.4.4.2 - Évaluer la concordance entre les différentes représentations du développement durable exprimées**

L'étape suivante consiste à évaluer le degré de concordance entre les différentes représentations du développement durable. Nous vérifions ainsi la concordance entre la vision proposée par la municipalité et celle des différents acteurs. Le niveau de concordance est évalué selon un algorithme, présenté au tableau 15, qui considère la corrélation entre les finalités dominantes et secondaires, la corrélation entre les approches dominantes et secondaires, ainsi que la corrélation entre les logiques de participation dominantes et secondaires. Plus la concordance est forte, plus l'indice sera élevé. Un niveau

---

<sup>105</sup> Conformément à la définition de Sauvé et Machabée (2000), une représentation est constitué d'un noyau central et d'éléments périphériques. Nous considérons que, pour un acteur, la finalité, l'approche dominante et la logique de participation dominante constituent le noyau central de leurs représentations, alors que les approches de développement durable et logiques de participation secondaires constituent les éléments périphériques.

de concordance total est également calculé et il correspond à la moyenne des niveaux de concordance des éléments typologiques évalués. Pour chaque élément typologique évalué (finalité, approche, logique de participation), le niveau de concordance se décline tel que présenté au tableau 15. Ces niveaux de concordance deviennent la variable indépendante utilisée par la suite pour tenter d'expliquer le degré d'engagement des acteurs dans la démarche.

**Tableau 15 : Niveau de concordance des éléments typologiques**

Niveau de concordance	Corrélation des caractéristiques
10	Mêmes caractéristiques dominantes et secondaires
8	Mêmes caractéristiques dominantes, caractéristiques secondaires différentes
6	Inversion des caractéristiques dominantes et secondaires
5	Caractéristique dominante devient secondaire (ou vice-versa), même caractéristiques secondaire
4	Caractéristique secondaire devient dominante, autres différentes
3	Mêmes caractéristiques secondaires
2	Une caractéristique secondaire similaire
0	Toutes les caractéristiques différent

#### **4.4.4.3 - Mesurer le degré d'engagement des acteurs territoriaux**

L'opération suivante consiste à évaluer le degré d'engagement des acteurs territoriaux dans les démarches de développement durable. Ce niveau est évalué selon trois facteurs et 14 critères, considérés de façon indépendante (voir tableau 16). Ces facteurs ont été élaborés en se basant sur le cadre théorique présenté à la section 3.3.3. Pour la mesure des critères caractérisant ces trois facteurs d'engagement, les commentaires qualitatifs des répondants ont été analysés, interprétés, et associés à l'une des cinq valeurs suivantes.

- 1 pour une réponse positive ou forte
- 0,5 pour une réponse positive, mais nuancée
- 0 pour une réponse nuancée ou absente



- -0,5 pour une réponse négative, mais nuancée
- -1 pour une réponse négative ou faible.

**Tableau 16 : Facteurs et critères permettant d'évaluer le degré d'engagement des acteurs**

Facteur	Critères
Implication	Le nombre de présences aux rencontres, la force de leur mandat, le temps investi, la durée de leur implication, leur disponibilité pour des responsabilités;
Motivation	Leur enthousiasme, leur sentiment de pouvoir influencer la démarche et d'avoir un rôle important, leur perception sur la pertinence de leur participation, leur motivation personnelle;
Confiance	Le niveau des résultats attendu de la démarche, le sentiment de travailler sur un projet qui progresse, la confiance envers les décideurs, leur confiance envers les autres partenaires, la satisfaction relative aux réalisations accomplies.

Des exemples de propos des acteurs associés à chaque valeur numérique sont présentés pour certains critères au chapitre 7, et pour tous les critères à l'annexe 4. La compilation des résultats, sans pondération, permet d'établir des indices d'implication, de motivation et de confiance, variant de -1 à 1, qui permettent d'évaluer le degré d'engagement selon ces trois facteurs, que l'on peut agréger, sans pondération, pour obtenir un indice global d'engagement d'un acteur. Il s'agit de la variable supposée dépendante de la corrélation de ses représentations avec celles véhiculées par la municipalité. La moyenne des indices d'engagement des acteurs dans une même municipalité donne l'indice global d'engagement des acteurs territoriaux.

Il faut noter que les participants n'ont pas été directement questionnés sur leur motivation et sur leur confiance, mais seulement sur leur implication. L'évaluation des autres critères (motivation et confiance) se base sur des éléments explicite dans le texte, mais associées à d'autres questions. La transposition quantitative de données qualitatives comporte donc une dimension subjective assumée par le chercheur. Malgré leurs

imperfections, ces indices permettent cependant d'évaluer, avec une méthodologie comparable, le degré d'engagement des différents intervenants.

#### **4.4.4.4 - Mise en relation des variables indépendantes et dépendantes**

Cette opération consiste à analyser la corrélation entre les variables indépendantes et dépendantes qui ont été mesurées dans les sous-étapes précédentes, afin de vérifier s'il est possible d'expliquer l'engagement des acteurs territoriaux par la concordance entre les représentations promues par le processus choisi et leurs propres représentations (question 3). Les corrélations suivantes sont à évaluer :

- Le niveau de concordance global des acteurs (variable indépendante) en relation avec le degré d'engagement global (variable dépendante);
- Le niveau de concordance des acteurs pour chaque caractéristique typologique, soit la finalité, l'approche et la logique (variables indépendantes) en relation avec les trois facteurs d'engagement, soit l'implication, la motivation et la confiance (variables dépendantes), pour y déceler des liens plus précis.

Une analyse statistique permet de vérifier l'existence de ces corrélations. Cette analyse est présentée au chapitre 7.

#### **4.4.4.5 - Recherche de combinaison de représentation et d'influences significatives**

La dernière opération consiste à analyser l'ensemble des représentations identifiées chez les acteurs et d'y rechercher, à la fois avec des analyses statistiques et avec des analyses du discours, certaines combinaisons plus fréquentes entre les finalités, approches, stratégies et logiques de participation, afin de répondre à la question 5 : quelles combinaisons de représentation (finalité, conception, approche, stratégie, logique) sont les plus fréquentes et les plus susceptibles d'être observées chez un acteur?

Dans cette dernière opération, nous tenterons également de voir s'il est possible d'identifier certaines influences significatives dans le processus d'élaboration d'une

représentation du développement durable chez un acteur en particulier (question 4), notamment en analysant les liens entre les représentations des acteurs et leur milieu professionnel. Les résultats de ces analyses sont présentés au chapitre 8.

#### ***4.5- Validité et fiabilité scientifiques***

Tout au long de la démarche de recherche, des précautions ont été prises pour assurer la validité et la fiabilité des résultats. Construire la validité d'une recherche consiste, selon Yin, à « établir des mesures opérationnelles concordantes avec les concepts étudiés » (Yin, 2003, p. 34). Dans le cadre de cette étude, une importante revue de littérature a été effectuée afin de documenter adéquatement l'objet de recherche et les méthodes appropriées pour l'étudier. Cela a permis de planifier la collecte de données et d'élaborer une procédure d'analyse pertinente, en lien avec les objectifs et les questions de recherche. Toujours selon Yin (2003), il est pertinent de multiplier les sources d'information afin de pouvoir effectuer la triangulation des données et des informations, ce qui signifie dans notre cas de construire la typologie à la fois sur la littérature, le discours des acteurs avec un nombre suffisant d'entrevues, l'expérience du chercheur et les multiples sources documentaires sur les applications participatives du développement durable.

La validité interne d'une recherche se construit en « établissant des relations causales, où il est démontré que certaines conditions mènent à d'autres conditions » (Yin, 2003, p. 34). Nous tentons d'y parvenir par une démarche analytique explicative où nous tentons d'identifier la relation entre l'engagement des acteurs et la concordance des représentations. La validité externe d'une recherche se construit en « établissant les domaines où les résultats d'une recherche peuvent être généralisés » (Yin, 2003, p. 34), ce que nous expliquons, dans la dernière partie de cette thèse, en précisant les opportunités et les limites liées à l'application de la typologie dans différentes organisations.

Enfin, la fiabilité signifie que nous pouvons faire la « démonstration que les opérations réalisées dans la recherche, y compris la collecte de données, peuvent être répétées et mener à des résultats similaires (Yin, 2003: 34). Si la méthodologie praxéologique conduit inévitablement à une élaboration des résultats personnelle au

chercheur, nous avons néanmoins pris plusieurs mesures pour assurer la fiabilité des résultats, notamment par la conception d'une procédure rigoureuse et documentée pour la collecte, la gestion, le codage et l'analyse des données, par la création d'une banque de données où les informations brutes sont conservées (enregistrements et transcriptions des entrevues). Nous conservons des notes explicites sur les étapes et les méthodes d'analyse.

#### **4.6 – Considérations éthiques**

Les enjeux éthiques de la recherche ont été considérés pour toute la durée du projet et ont été intégrés à l'ensemble des travaux. L'éthique s'applique au niveau des concepts, des définitions théoriques et opérationnelles (Gauthier, 2009). Puisque le projet de recherche fait appel à des sujets humains, il a été soumis au comité d'éthique de la recherche de l'Université du Québec à Chicoutimi, conformément à l'*Énoncé de politique des trois Conseils : Éthique de la recherche avec des êtres humains*. La certification éthique obtenue (numéro 602-304-01) est présentée à l'annexe 3. Une déclaration de consentement répondant aux exigences du comité a été préparée à l'intention des participants aux entrevues individuelles (voir l'annexe 2). Les participants ont eu la possibilité de se retirer à tout moment de la recherche. Ces enjeux éthiques impliquaient:

- le respect des personnes et de leurs différences et de leur diversité, dans une perspective d'échange et de partage;
- l'explication claire des buts de l'enquête et des entrevues aux participants;
- le respect de la confidentialité, la représentation des participants au moyen de codes alphanumériques, gestion sécurisée des résultats;
- la transmission des résultats et des conclusions de la recherche aux personnes qui auront participé aux enquêtes et aux entrevues.

## Chapitre 5

### Résultats : Typologie des représentations sociales du développement durable

La typologie proposée dans notre recherche présente peu de points communs avec les exemples issus de la littérature, sinon qu'elle reconnaît également la diversité des interprétations du développement durable, concept polysémique qu'elle situe dans la pensée complexe. Notre typologie est particulière, entre autres par la méthodologie qui a mené à son élaboration, soit l'approche praxéologique, tant à partir des savoirs théoriques que des pratiques professionnelles et de recherche (Huybens et Villeneuve, 2002). Dans un second temps, la nature et la structure de la typologie font également place à la complexité, en se déclinant en cinq caractéristiques distinctes et complémentaires : cinq niveaux typologiques visant à définir une cartographie la plus exhaustive des représentations du développement durable des acteurs. L'illustration de ces niveaux typologiques est représentée à la figure 9, laquelle permet de voir que les cinq niveaux nous font progresser d'un niveau théorique et conceptuel de compréhension du développement durable à un niveau opérationnel concernant les modalités de mise en œuvre privilégiées. Ces niveaux hiérarchiques sont présentés dans les prochaines sections :

- La finalité du DD : Les objectifs et motivations fondamentales qui motivent l'adhésion au concept et qui forment la base de sa compréhension;
- La conception du DD : conceptualisation plus ou moins complexe des composantes du développement durable;

- L'approche du DD : philosophie de mise en oeuvre et cadre général pour l'action;
- Les stratégies de mise en oeuvre du DD : outils mobilisés et modalités pour la mise en oeuvre.
- La logique de la participation : motivations qui sous-tendent l'introduction de mécanismes participatifs dans une stratégie de mobilisation des acteurs territoriaux.

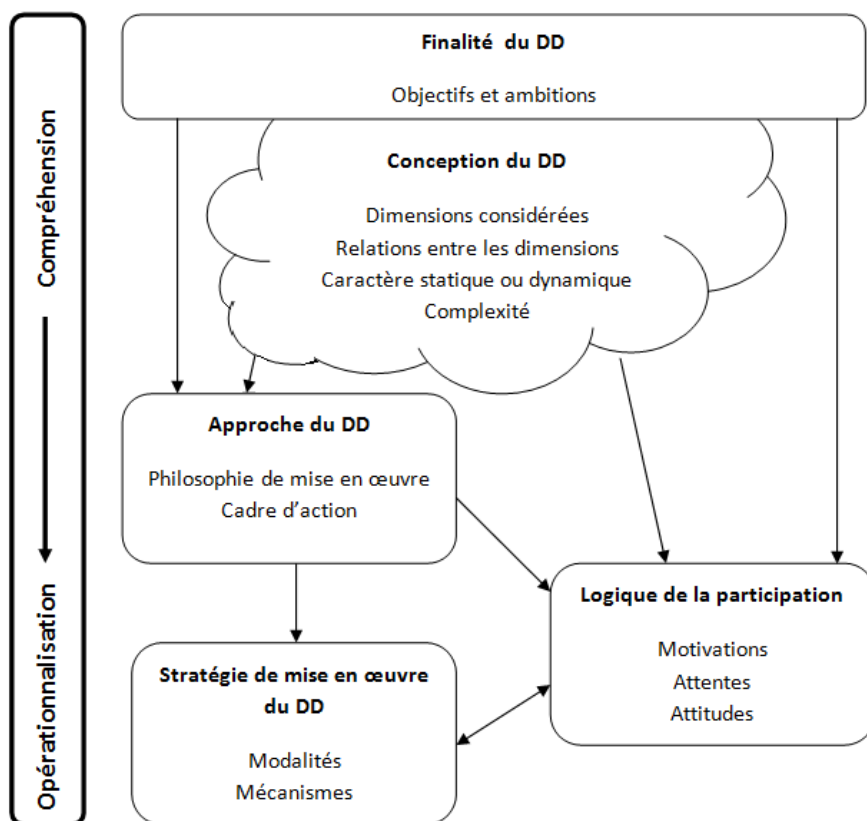


Figure 9 : Organisation (hiérarchisation) des niveaux typologiques

## **5.1 - Finalités du développement durable**

Une finalité du développement durable définit ce qui se trouve au cœur des enjeux et des objectifs du développement durable, ce qui justifie que des efforts soient investis ou des changements apportés<sup>106</sup>. La finalité du développement durable interpelle les préoccupations profondes des individus qui s'ancrent dans leur lecture du monde et de ses problèmes. La finalité se construit sur des valeurs et des intérêts. Elle renseigne sur la hiérarchie (consciente ou inconsciente) qu'un acteur établit entre les dimensions du développement durable. La finalité du développement durable renseigne également sur la façon dont un individu perçoit sa relation à la nature et aux autres humains.

La finalité du développement durable peut d'abord être identifiée au niveau des individus. Au sein d'une même organisation peuvent alors cohabiter plusieurs finalités. Selon nos expériences, c'est souvent l'objet de confrontations entre les acteurs, les uns désirant par exemple la prépondérance de l'efficacité économique et les autres celle de l'intégrité écologique ou encore la réduction de la pauvreté ou l'égalité des chances pour tous. Ainsi, définir une finalité du développement durable implique une prise de position des acteurs sur la façon d'en hiérarchiser les dimensions de manière individuelle, puis collective. La finalité perçue par les acteurs va influencer les priorités qu'ils définissent ainsi que la démarche utilisée<sup>107</sup>.

Nous avons choisi d'employer le terme *finalité* pour décrire cet élément typologique. Toutefois, dans la littérature spécialisée, cet élément est souvent traité en tant que représentation du développement durable, ou encore comme vision, approche ou mode. Nous avons préféré conserver l'expression *finalité*, qui réfère plus explicitement aux objectifs de la démarche. Le terme *représentation* est considéré comme un concept plus englobant (Sauvé et Machabée, 2000). Dans les prochaines sections, nous décrirons six

---

<sup>106</sup> Certains diront que la finalité du développement durable est le progrès scientifique et technique, d'autres le développement humain, d'autres opteront pour le changement social ou encore la protection de la nature.

<sup>107</sup> À ce sujet, Clifton (2010) a catégorisé différentes typologies du développement durable selon des critères qui réfèrent selon nous à sa finalité. Il propose une réflexion en trois questions : 1) Qu'est-ce qui est recherché par le développement durable? 2) Qu'est-ce qui doit être fait pour y arriver? 3) Quels résultats indiquent que les objectifs visés sont atteints?

finalités associées au développement durable : biocentrique, écocentrique, anthropocentrique, sociocentrique, technocentrique et multicentrique<sup>108</sup>.

### **5.1.1 - Finalité biocentrique**

La finalité biocentrique du développement est caractérisée par une démarche axée sur la nature, ou plus spécifiquement sur le maintien ou la protection du patrimoine naturel contre l'intervention humaine, dans une perspective souvent conservacionniste (Porcedda, 2009). L'objectif est de protéger la vie de tous les êtres vivants. Il s'agit d'une finalité défendue par les tenants de la durabilité forte, qui définissent « les écosystèmes et les actifs environnementaux comme capital naturel critique, un capital qu'il convient de préserver » (Turner et coll., 1994), car ils assument des fonctions fondamentales, notamment les fonctions appelées services écologiques, ainsi que des valeurs non reliées aux usages, mais qui se révèlent malgré tout uniques et irremplaçables. Dans cette optique, une valeur esthétique, biologique et écologique est accordée aux territoires, aux écosystèmes et aux espèces. Les populations humaines et leurs projets de développement sont perçus comme des obstacles à l'harmonie naturelle, puisqu'elles sont incapables d'en respecter les limites.

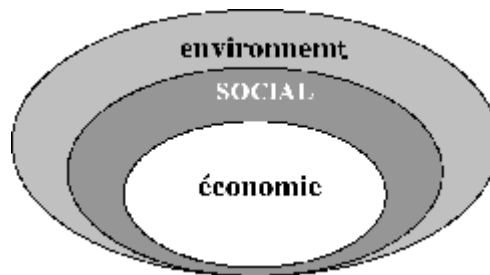
Cette finalité tire en partie son origine des premiers mouvements environnementaux aux États-Unis, lesquels sont souvent considérés comme les précurseurs du concept du développement durable. Ces mouvements soulignaient alors la surexploitation des ressources naturelles et dénonçaient un progrès devenu synonyme de « conquête de la nature » (Léa et Brodhag, 2004). Toutefois, cette finalité a été actualisée, et elle est défendue entre autres par Godard, qui précise que l'enjeu du développement durable est d'inscrire « les conditions de reproduction de l'environnement au sein même des processus de développement, sans les disjoindre ni les reléguer en position subalterne » (Godard,

---

<sup>108</sup> Précisons également que nous faisons le choix de sortir d'une opposition dichotomique, fréquente dans les écrits sur le développement durable, lesquels opposent souvent exclusivement la finalité écocentrique (centrée sur la nature) à la finalité anthropocentrique (centrée sur l'humain) du développement durable.



2006, p85-86)<sup>109</sup>. La figure 10 représente la conception du développement durable dans une finalité biocentrée, tel que décrit par Léa et Brodhag (2004)<sup>110</sup>.



**Figure 10 : Conception du développement durable avec une finalité biocentrée (Léa et Brodhag, 2004)**

Notons que poussée à l'extrême, la finalité biocentrée peut mener, comme l'illustre Pepper (1998), jusqu'à un impératif de préservation intégrale de l'environnement, objectif considéré comme incompatible avec toute forme de modernisation. Zuindeau confirme que « dans certains travaux plus extrémistes, la présence de l'homme dans la nature va jusqu'à être contestée, pour le moins, on récuse à l'homme le droit de soumettre la nature à ses activités » (Zuindeau, 2000, p29). Cette finalité appliquée à l'excès rejoint également le concept du Deep ecology, dont les tenants ont comme première préoccupation la préservation de l'environnement, auquel ils accordent une valeur intrinsèque, les besoins humains étant secondaires (Hopwood et coll., 2005, p 45). Selon O'Riordan's (1981), il s'agit toutefois d'un postulat marginal, même dans les positions environnementalistes. La mise en garde de Léa et Brodhag (2004) n'en reste pas moins pertinente : « en voulant ainsi

---

<sup>109</sup> Ainsi, sans nier les besoins humains, il rappelle en ces termes l'importance que le développement durable doit accorder à l'environnement : Les questions de l'accès aux ressources de base, de la satisfaction des besoins fondamentaux, de l'équité dans la distribution des richesses économiques, pour être éminemment pertinentes dans l'absolu, demeurent périphériques du point de vue du développement durable : elles n'ont pas besoin de ce nouveau concept pour être posées. (...) En revanche, se demander en quoi la formulation de cette question se trouve modifiée par la prise en charge des conditions de reproduction de l'environnement constitue exactement le type d'interrogation pour laquelle le concept de développement durable a été inventé (Godard, 2006, p85-86).

<sup>110</sup> La typologie proposée par Léa et Brodhag ne concerne que les finalités sociocentrée, anthropocentrée et écocentrée. Le graphique repris ici est associé par les auteurs à leur définition d'une finalité écocentrée, que nous associons plutôt à notre définition d'une finalité biocentrée.

conditionner les interactions entre société et nature, le paradigme de la conservation peut renforcer les inégalités sociales et perturber le fonctionnement de l'environnement ». Ce qui fait dire aux auteurs qu'un problème ne peut être abordé indépendamment des contextes environnementaux, économiques, sociaux et politiques dans lesquels il s'inscrit, ce qui correspond davantage, selon nous, à une finalité écocentrée.

### **5.1.2 - Finalité écocentrée**

La finalité écocentrée du développement durable considère l'humain comme faisant partie intégrale des écosystèmes. Cette finalité propose de redéfinir le rapport des humains à la nature (Porcedda, 2009), de chercher des compromis entre conservation et développement et d'en penser les différentes dimensions de façon intégrée. Dans la finalité écocentrée, les humains, même s'ils bénéficient des ressources offertes par la nature, sont considérés comme en faisant partie, sans statut privilégié, comme le précise Hopwood et coll. (2005) en référant aux écrits de Marx et Engels : « We by no means rule over nature like a conqueror over a foreign people, like someone standing outside nature – but . . . we, with flesh, blood and brain, belong to nature, and exist in its midst » (Engels, 1968). Cette finalité réfère, selon Hay, à notre identification comme humain aux autres espèces avec qui nous « partageons la terre », dans un réseau d'interrelations qui dépasse le « monde humain » (Hay, 2010, p164). La considération doit être portée à la fois sur les intérêts humains et non humains, aucun n'ayant automatiquement préséance (Clifton, 2010). Cette finalité comprend à la fois l'objectif de la survie de l'espèce humaine (considérée comme une espèce au même titre que les autres), mais également du rayonnement de la vie sous toutes ses formes, et non dans un objectif de préserver chaque espèce<sup>111</sup>. Cette finalité est un compromis entre le développement humain et la préservation de la vie dans une perspective intégrée<sup>112</sup>.

---

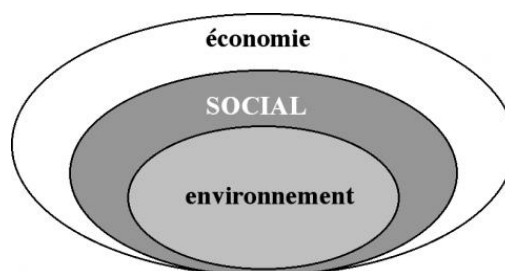
<sup>111</sup> Traduction libre : flourishing of life as a collective, non-human life is not dissected into listing specific species (Clifton, 2010).

<sup>112</sup> Il s'agit d'un compromis entre l'approche biocentree (qui donne préséance à l'environnement et à la nature) et l'approche anthropocentree (qui reconnaît la dominance de l'humain sur la nature dans une perspective utilitariste) (Hay, 2010).

### 5.1.3 - Finalité anthropocentrée

La finalité anthropocentrée du développement durable est caractérisée par une démarche axée d'abord et avant tout sur le bien-être des individus. Clifton précise que la finalité anthropocentrée vise la prospérité des individus et la pérennité de la vie humaine, en fonction de considérations humaines, ces dernières ayant préséance sur les considérations environnementales. L'enjeu primordial est la satisfaction des besoins humains pour les générations actuelles et futures<sup>113</sup>. Dans une finalité anthropocentrée, la satisfaction des besoins doit tout de même se faire en minimisant les coûts économiques et environnementaux (Villeneuve, 2009)<sup>114</sup>. Mais à la limite, l'univers non humain peut être considéré uniquement pour sa valeur instrumentale, pour son utilité à satisfaire des besoins humains (Clifton, 2010, p44).

La finalité anthropocentrée sied aux partisans de l'approche de durabilité faible, où « les problèmes environnementaux sont dus à une inefficacité de l'allocation des ressources économiques » (Léa et Brodhag, 2004). Il est alors possible de substituer les actifs naturels et les fonctions écologiques, considérées comme du capital, à l'argent, de l'innovation, de la santé, de l'éducation. Selon Léa et Brodhag (2004), la finalité anthropocentrée du développement durable vise la maximisation des indicateurs économiques, l'économie englobant ainsi les dimensions environnementale et sociale, tel que présenté à la figure 11.



**Figure 11 : Conception du développement durable avec une finalité anthropocentrée (tiré de Léa et Brodhag, 2004)**

<sup>113</sup> Cela fait dire à Hopwood et coll. (2005) que le développement durable tel que défini par Brundtland est un « concept ouvertement anthropocentrée » (Hopwood et coll., 2005, p39).

<sup>114</sup> Ce que considère également la définition de Brundtland en soulignant la dépendance de l'humain envers l'environnement et les liens entre l'économie et l'environnement (CMED, 1988)

Toutefois, Clifton (2010) nuance cet énoncé en opposant deux formes d'anthropocentrisme, soit le faible et le fort<sup>115</sup>. Les deux se distinguent par l'importance relative accordée aux intérêts humains, ainsi que par la nature de la relation humain-nature. Dans une finalité anthropocentrée faible, les considérations humaines concernant la nature et l'environnement réfèrent à un large spectre de valeurs humaines (intérêt pour les générations futures, la culture, la spiritualité) et non seulement à sa valeur économique. Même si les besoins humains y ont priorité, le processus accorde tout de même une certaine considération à la nature<sup>116</sup>. La finalité anthropocentrée forte rejoint quant à elle l'approche économique néoclassique, qui accorde une importance accrue à la satisfaction des désirs et besoins humains, peu importe leur nature et leur pertinence (Clifton, 2010). Elle ne remet pas en question les méthodes et objectifs de développement ou de modernisation promus par le capitalisme (Pepper, 1998). La nature y est vue dans une perspective utilitariste.

#### **5.1.4 - Finalité sociocentrée**

La finalité sociocentrée du développement durable est également caractérisée par une démarche axée sur le bien-être de l'humain. Toutefois, plutôt que d'être considéré uniquement comme individu, l'accent y est mis sur l'humain considéré dans sa structure sociale. Cette finalité invite à se préoccuper de l'évolution du climat social (Villeneuve, 2009). De plus, elle vise une plus grande harmonie entre les humains, ainsi qu'entre l'homme et la nature<sup>117</sup>. Comme le précise Léa et Brodhag, cette finalité tente de « replacer l'homme au cœur des problématiques et réfléchir aux relations entre hommes ainsi qu'à ce

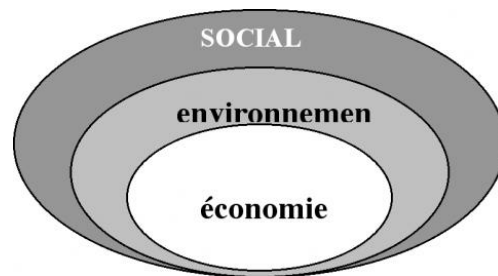
---

<sup>115</sup> Pepper (1998), utilise plutôt les termes de l'homocentrisme (que nous associons à l'anthropocentrisme faible) de l'égo-centrisme (que nous associons à l'anthropocentrisme fort).

<sup>116</sup> Selon certains auteurs, cette forme d'anthropocentrisme se rapproche de l'écocentrisme, ce que réfute Clifton en précisant que l'anthropocentrisme faible donne tout de même préséance aux besoins humains et ne remet pas en question la domestication de la nature par l'humain (Clifton, 2010), Pepper (1998) parlant quant à lui d'un rôle d'intendant des humains sur la nature.

<sup>117</sup> Selon Léa et Brodhag (2004), cette finalité redonne toute sa place à la dimension sociale du développement durable, négligée dans les finalités biocentrée, écocentrée et anthropocentrée du développement durable : Intégrée dans l'environnement pour les uns, faisant partie de l'économie pour les autres, la dimension sociale du développement durable est systématiquement prise en tenaille et ne fait que rarement l'objet de débats enflammés entre environnementalistes et économistes. Mais si l'économie et l'environnement n'étaient que constructions humaines, alors pourrait-on envisager de développer une approche dite *socio-centrée* du développement durable ? (Léa et Brodhag, 2004, p. 12).

qui relie l'homme à son environnement » (Léa et Brodhag, 2004, p. 12). La dimension sociale devient alors centrale : c'est sur elle que reposent les dimensions environnementales et économiques du développement durable, ces dernières étant considérées à travers le regard que pose sur elles la société dans laquelle elles s'inscrivent. La figure 12 représente la conception du développement durable dans une finalité sociocentrée, telle que décrite par Léa et Brodhag (2004).



**Figure 12 : Conception du développement durable avec une finalité sociocentrée (tiré de Léa et Brodhag, 2004)**

Dans une finalité sociocentrée, l'importance accordée à l'équité entre les personnes, les groupes et les nations est prépondérante. L'équité est un facteur de cohésion sociale, laquelle est reconnue comme une condition fondamentale de la satisfaction des besoins humains. Dans la perspective sociocentrée, le développement durable n'est pas seulement un projet pour la collectivité, mais c'est un projet par la collectivité. Cette finalité insiste conséquemment sur l'importance du rôle des acteurs dans les processus de développement, dans une perspective d'empowerment.

### **5.1.5 - Finalité technocentrée**

La finalité technocentrée du développement durable est caractérisée par une démarche principalement axée sur le progrès scientifique et technique. Elle est souvent considérée comme étant également anthropocentrée, car elle vise ultimement la satisfaction des besoins humains. Elle s'en distingue néanmoins par l'importance qu'elle accorde aux connaissances et aux moyens techniques pour y parvenir. O'Riordan (1981) caractérise la

finalité technocentrée<sup>118</sup> par l'importance qu'elle accorde à la rationalité, à l'évaluation objective des moyens d'atteindre un objectif, à l'efficacité managériale, à l'application de techniques organisationnelles et de production optimales, ainsi que par « l'optimisme et la foi qu'elle accorde dans la capacité de l'humain à comprendre et contrôler les processus physiques, biologiques et sociaux, au bénéfice des générations présentes et futures » (O'Riordan, 1981, p.11)<sup>119</sup>.

Selon Hay (2010), cette finalité s'appuie sur une perspective utilitariste de la nature, ainsi que sur une croyance que l'humain peut gérer la planète et utiliser ses ressources pour satisfaire ses besoins. Elle tirerait son origine de la conception judéo-chrétienne du rapport de domination de l'homme sur la nature (Hay, 2010; O'Riordan, 1981). Une finalité technocentrée peut impliquer que l'environnement soit perçu comme un ensemble de problèmes, de risques, de dysfonctionnements, dont l'ampleur et l'importance varient dans le temps et dans l'espace, au gré des événements, des cultures, des informations. La science et la technique permettent alors de gérer ou de régler des problèmes, au bénéfice des générations actuelles et futures.

Dans une perspective de développement durable, la finalité technocentrée impose quelques obligations morales. Il s'agit alors de déterminer ce qui est acceptable pour l'homme dans la nature et ce qui, dans les activités humaines, est acceptable pour la nature, ce qui confère à l'humain un rôle d'intendant, doublé d'une responsabilité envers la nature, ce qui peut se rapprocher de la finalité multicentrée.

### **5.1.6 - Finalité multicentrée**

La finalité multicentrée a été proposée par Huybens (2010). Cette finalité réfère plus spécifiquement à la relation homme-nature (Huybens, 2010), mais elle offre une

---

<sup>118</sup> O'Riordan définit l'approche technocentrée dans une analyse des approches de l'environnementalisme et non du développement durable. Plusieurs éléments de la réflexion de cet auteur s'appliquent néanmoins ici.

<sup>119</sup> La finalité technocentrée du développement durable est souvent critiquée. Selon Hopwood et coll. (2005), elle est susceptible de favoriser le statu quo au niveau politique et économique. Pour O'Riordan, elle privilégie le progrès, l'efficacité, la rationalité et le contrôle « au détriment du sens de l'émerveillement, de la révérence et des obligations morales » (O'Riordan, 1981, p11).

perspective éclairante lorsqu'elle est appliquée au développement durable<sup>120</sup>. Cette finalité est caractérisée par une démarche axée sur l'évolution de l'humain devant développer sa conscience et sa responsabilité vis-à-vis de la nature. Cette prise de conscience devient un des objectifs du développement durable.

La finalité multicentrée suggère que l'humain n'est pas la finalité de l'évolution, mais que les humains et la nature sont les produits l'un de l'autre : « interdépendants, ils co-évoluent » (Huybens, 2009, p.156). Son évolution a toutefois mené l'humain à devenir responsable des décisions qu'il prend, responsabilité liée à sa capacité de distinguer le bien et le mal : « Nous sommes les seuls agents moraux connus de la planète » (Beauchamp, 1993, p. 55). Cette responsabilité invite à une prise de conscience de l'impact de l'humain sur la nature, mais également de sa capacité à changer le cours des événements. La finalité multicentrée invite ainsi à une évolution « partenariale » de l'humain et de la nature, qui s'appuie à la fois sur la bienveillance, sur la raison, sur les sentiments, sur une vision holistique qui fait également place aux individus, et enfin sur le dialogue (Huybens, 2010).

### **5.1.7 - Synthèse des finalités du développement durable**

Ces six finalités du développement durable nous renseignent sur les valeurs dominantes, sur les dimensions prépondérantes dans la perception d'un acteur relativement au développement durable, et sur les objectifs qui vont généralement guider la démarche mise en oeuvre. Les éléments caractérisant chacune de ces finalités sont présentés dans le tableau 17.

---

<sup>120</sup> Huybens suggère que cette vision, par la complexité qu'elle véhicule, corrige certaines lacunes des finalités présentées précédemment : La première (anthropocentrée) a permis le fabuleux développement de l'espèce humaine et toutes les dérives et catastrophes que les environmentalistes dénoncent. La deuxième (biocentrée) montre le caractère sacré de toute vie, mais nie à l'humain une place spécifique dans la nature. Et la dernière (écocentrée) introduit de la complexité et rétablit des liens entre l'humain et la nature, mais elle est anachronique dans une société scientifique, technique, de droit et où les lois de la nature sont transgressées depuis des millénaires et pas toujours pour le pire. (Huybens, 2009, p.155)

**Tableau 17 : Résumé des finalités du développement durable**

Finalité biocentree	Axée sur la nature, ou plus spécifiquement sur le maintien ou la protection du patrimoine naturel contre l'intervention humaine.
Finalité écocentree	Axée sur la préservation des ressources, en considérant l'humain comme faisant partie intégrale des écosystèmes.
Finalité anthropocentree	Axée sur le bien-être des humains, vus comme des individus.
Finalité sociocentree	Axée sur le bien-être des humains, vus dans leur structure sociale.
Finalité technocentree	Axée sur le progrès scientifique et technique.
Finalité multicentree	Axée sur la co-évolution de l'humain avec la nature, devant développer sa conscience et sa responsabilité dans l'élaboration d'un partenariat avec la nature.

Les finalités du développement durable portées par les acteurs influencent la façon dont le développement durable sera opérationnalisé, ainsi que les priorités qui seront définies. Identifier les finalités des acteurs nous semblait donc pertinent puisqu'elles peuvent aider à expliquer certains comportements ou certaines décisions. Toutefois, identifier une finalité chez un individu, ou à plus forte raison chez un groupe d'individus est une tâche difficile et peu d'outils pratiques permettent d'y arriver. Une finalité n'est pas toujours clairement constituée et elle peut être difficile à distinguer dans le discours des acteurs. Les finalités sont également appelées à évoluer dans le temps en même temps que les sensibilités des acteurs se modifient, que le monde qui les entoure change ou qu'une organisation se responsabilise de façon explicite. Nous tenterons malgré tout de définir la finalité du développement durable portée par les acteurs à partir de leur discours, celle promue par les administrations municipales à partir des différents documents officiels produits, ainsi que celle véhiculée dans les documents fondateurs des différents processus analysés. Ces résultats seront présentés aux chapitres 6 et 7.

## ***5.2 - Conceptions du développement durable***

Une conception peut être définie comme la façon de voir, d'élaborer dans son esprit un ensemble de choses complexes. La conception du développement durable est une construction abstraite, mais qui peut être illustrée par un modèle, une représentation graphique qui sert à visualiser ou à mieux articuler les interactions entre les multiples



dimensions de cette proposition. Une conception du développement durable peut être personnelle à un individu, mais elle peut également être diffusée et partagée à plus large échelle, comme dans une organisation, au moyen d'un modèle implicite ou explicite<sup>121</sup>.

Notre typologie propose de définir la conception du développement selon quatre éléments : 1) les dimensions considérées (sociale, écologique, économique, territoriale, culturelle, etc.), 2) la nature des relations entre ces dimensions (égalitaires, priorisées, subordonnées, hiérarchisées), 3) la considération de la multidimensionnalité dans sa complexité et 4) la nature dynamique ou statique des éléments considérés précédemment.

### **5.2.1 - Dimensions considérées**

La conception dominante du développement durable fait référence aux dimensions environnementale, sociale et économique. Or, un besoin d'ajouter des dimensions peut surgir chez certains acteurs ou certaines organisations, à cause de la nature floue du concept. Ainsi, aux trois dimensions classiques du développement durable (économie, environnement, société), des organisations ou des auteurs ajoutent la dimension politique, culturelle, éthique, de l'équité, de la gouvernance, ou encore la dimension spatiale ou territoriale. Dans une étude réalisée en 2003 pour le gouvernement du Canada, la Chaire en éco-conseil de l'UQAC a recensé et analysé plusieurs modèles de développement durable qui se réclament d'un nombre variable de dimensions (Villeneuve, 2004). Ces modèles, présentés dans le tableau 18, peuvent regrouper jusqu'à cinq dimensions différentes. Alors que pour certains acteurs, ces éléments peuvent déjà être considérés dans le champ des trois dimensions usuelles, pour d'autres, selon leur conception, elles méritent d'être identifiées comme des dimensions à part entière.

---

<sup>121</sup> Le développement durable a fait l'objet au cours de son évolution de nombreuses tentatives de conceptualisation (modèles) pour en faciliter l'appréhension. Aucun de ces modèles ne semble pouvoir prétendre à l'exclusivité. Ce sont des tentatives d'illustrer de façon simple une réalité complexe et de favoriser le partage des idées et la discussion au sein d'un groupe. L'adoption d'un modèle relève des préférences des acteurs qui y réfèrent ou qui l'imposent.

**Tableau 18 : Comparaison des modèles de développement durable selon les auteurs**

Modèles / éléments	Socioculturel	Social	Culturel	Économique	Environnement	Équité	Éthique	Gouvernance	Spatial
Env. Canada		X		X	X				
GIFDD (Table DDC)	X			X	X				
Claude Villeneuve		X		X	X	X			
Sadler/Jacobs		X		X	X				
Benoît Gauthier		X		X	X				
M. Pellaud		X		X	X		X		
Sachs		X	X	X	X				X
Jacobs/Monro	X			X	X	X			
IIED		X		X	X			X	
La Suisse		X		X	X				
La France		X		X	X				
V.V.S.		X		X	X	X			
O.C.D.E		X		X	X				
Pierre Dugas				X	X	X	X		

Source : Villeneuve Claude (dir.), 2004, Fonctionnement du groupe interministériel fédéral régional en développement durable du Québec et mise en place d'indicateurs de performance, Rapport de recherche de la Chaire en Éco-Conseil pour Environnement Canada, accord de financement KM-6210-3-5325, 73 pages + annexes.

La dimension culturelle est souvent mentionnée comme une quatrième dimension du développement durable<sup>122</sup>. Pour plusieurs, la culture est étroitement associée avec l'idée de développement, elle correspond à un besoin humain fondamental et elle reflète la diversité des modes d'adaptation territoriale des humains aux conditions environnementales dans l'histoire des sociétés. La dimension spatiale ou territoriale semble également pertinente lorsque le concept de développement durable est appliqué aux collectivités (Gagnon, 2008)<sup>123</sup>. Lévy (2009) propose l'ajout explicite de la spatialité et de ses échelles (architecture, quartier, ville, métropole) aux trois piliers constitutifs du développement durable, à l'analyse de son rapport aux autres piliers et à sa confrontation à la temporalité (Lévy, 2009, p149). D'autres auteurs présentent la gouvernance territoriale comme le quatrième pilier du développement durable (Laganier et coll., 2002; Gagnon, 2008a).

<sup>122</sup> Léa et Brodhag l'illustrent en parlant de la dimension culturelle : « quatrième pilier, selon les uns, ou composante de la sphère sociale, pour les autres, la culture a fait son entrée à Johannesburg, la diversité culturelle étant consacrée comme une des composantes du développement durable. » (Léa et Brodhag, 2004).

<sup>123</sup> Ignacy Sachs soulignait déjà en 1993 l'importance de la dimension spatiale qu'il définissait par un meilleur équilibre villes-campagnes et une meilleure répartition spatiale des établissements humains et des activités économiques (Sachs, 1993).

Haentjens mentionne que d'autres dimensions peuvent également s'ajouter aux trois piliers originels du développement durable dans le contexte territorial, citant en exemple l'éducation, la gouvernance politique et la démographie (Haentjens, 2010, p.77-78). Ces dimensions peuvent être présentes dans les conceptions des acteurs et des organisations, de façon implicite ou explicite. Le premier élément de classification des conceptions est donc basé sur le nombre et la nature des dimensions prises en compte.

### **5.2.2 – Relation entre les dimensions**

Outre les dimensions considérées dans un modèle, le second élément qui caractérise la conception du développement durable est la nature des relations entre les dimensions des modèles. Malgré qu'elles soient habituellement présentées de façon distincte ou conceptuellement distinguées, ces différentes dimensions restent interreliées, chacune ayant une incidence sur les autres. Léa et Brodhag soulignent certaines de ces relations, tel qu'elles peuvent être perçues par différents acteurs :

on ne peut décrire adéquatement les processus dits « économiques » sans faire appel à la sociologie, les transactions économiques n'étant jamais qu'une catégorie particulière des faits sociaux. Quant à la sphère environnementale, certains sociologues, historiens et ethnologues considèrent l'environnement comme une construction humaine. L'économie serait un fait social et l'environnement, une construction sociale. (Léa et Brodhag, 2004)

Nous considérons comme pertinent, pour définir la conception du développement durable, de s'attarder à la nature des relations entre les dimensions, telles que considérées par les acteurs ou les organisations. Ici, les relations sont considérées comme des positions relatives, mais il y a un champ important de questionnement à développer sur les interactions, c'est-à-dire les relations mutuelles qui peuvent être influencées par les positions relatives, qui ouvrent un champ de complexité qui ne sera pas traité ici.

En se basant sur notre expérience et sur la littérature, nous établissons quatre types de relations entre les dimensions du développement durable: égalitaire, priorisée,

subordonnée et hiérarchisée. Nous les définissons ici en les illustrant avec des modèles de développement durable issus de la littérature.

Une relation égalitaire suppose qu'une importance égale est accordée aux différentes dimensions considérées. C'est le cas des conceptions les plus commune du développement durable, où apparaissent les dimensions sociale, écologique et économique (figure 13)<sup>124</sup>, dérivées du modèle développé par Jacobs et Sadler (1990)<sup>125</sup>. Cette conception traduit la définition donnée dans le rapport Brundtland (1988) en une illustration où les trois dimensions sont présentées comme d'égale importance, l'interaction entre ces trois pôles, au centre des cercles, représenterait la zone du développement durable (Guay, 2004; Babin, 2004)<sup>126</sup>. Hopwood et coll. (2005) précise que cette vision égalitaire peut permettre des échanges entre les diverses dimensions, selon un principe d'égalité : « some pollution is acceptable to increase growth, or loss of some pastureland for a park, or jobs for cleaner air » (Hopwood et coll., 2005, p48).



**Figure 13 : Conception à trois dimensions égalitaires**

Une relation priorisée suppose que les composantes du développement durable « peuvent faire l'objet d'une attribution de valeurs différentes » (Létourneau, 2010, p.41).

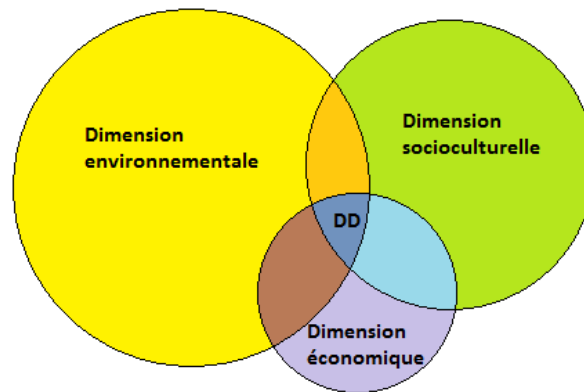
---

<sup>124</sup> Cette conception est celle qui a été retenue dans le cadre de la loi québécoise sur le développement durable (Québec, 2006).

<sup>125</sup> Dans le modèle original, Jacobs et Sadler parlent de buts environnementaux, sociaux et économiques, qui ne sont pas à proprement parler des dimensions. Pour ces auteurs, ce sont les acteurs qui ont ces buts et qui peuvent travailler indépendamment les uns des autres ou dans un but commun : le développement durable. Dans l'interprétation originale, les dimensions ne sont donc pas d'importance égale, c'est plutôt la légitimité des acteurs et des buts qui est égalitaire. Toutefois, les modèles dérivés et statiques ont laissé tomber cette subtilité, donnant l'impression d'une conception à dimensions égalitaires.

<sup>126</sup> Un tel diagramme laisse penser que le développement durable est la somme de comportements qui se trouvent aux intersections des ellipses, soit des comportements viable, équitable et vivable.

Certaines conceptions peuvent ainsi présenter une prépondérance, consciente ou inconsciente, d'au moins l'une des dimensions par rapport aux autres. Le développement durable reste toutefois circonscrit à la zone de confluence des différentes dimensions, auxquelles des importances différentes sont accordées, tel que schématisé dans le graphique de la figure 14.

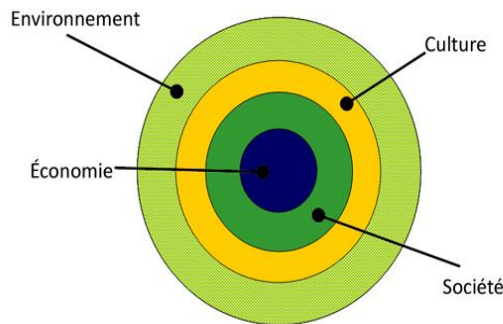


**Figure 14 : Conception à trois dimensions priorisées**

Boutaud et Brodhag (2006) justifient la pertinence d'une certaine priorisation des dimensions, particulièrement à l'échelle locale, pour régler des problématiques à l'échelle globale « qui se caractérise précisément par de forts déséquilibres (sociaux, écologiques, etc.) » (Boutaud et Brodhag, 2006, p 161). Ils suggèrent que le positionnement spécifique de chaque territoire dans la problématique mondiale leur impose d'adopter des priorités et des objectifs distincts, remettant en question l'approche équilibrée entre les trois piliers du développement durable.

Une relation subordonnée suppose que certaines dimensions sont dépendantes, ou fortement influencées par les autres dimensions. En posant une relation de dépendance, les éléments déterminants sont ceux qui constituent le fondement sans lequel les autres dimensions ne sont pas viables. Dans le modèle concentrique de Passet (1979), les quatre dimensions sont enchâssées les unes dans les autres (figure 15). Cette conception met en

lumière l'interdépendance de la dimension économique avec la société et la culture (où elle influence et est influencée par la vie des humains), ainsi qu'avec l'environnement dont elle modifie les flux d'énergie et de matière. L'économie dépend alors de la société où elle s'inscrit. La société est, quant à elle, influencée par la culture et l'environnement constitue dans ce cas la condition de base, car sans lui, tout s'écroule. Kambites (2011), offre un autre exemple de relation subordonnée en décrivant la conception du développement durable qu'ont certains élus municipaux : « local councillor thinking takes this a step further and views the social as paramount; the environment and the economy are seen as contributors to social well-being » (Kambites, 2011, p 876).



**Figure 15 : Conception à quatre dimensions subordonnées (Modèle de Passet)**

Enfin, une relation hiérarchisée suppose qu'un rôle ou une fonction particulière soit attribué à chaque dimension, sans que l'une de celles-ci ne soit nécessairement prépondérante par rapport aux autres. Les dimensions se distinguent alors par les raisons pour lesquelles elles sont considérées. Revéret et Gendron proposent une telle conception dans un modèle hiérarchisé où l'intégrité environnementale est une condition, l'efficacité économique et la gouvernance sont des moyens et le développement social et individuel est un objectif. L'équité y est présentée comme étant à la fois une condition, un moyen et un objectif (Revéret et Gendron, 2002). Ce modèle est représenté à la figure 16.

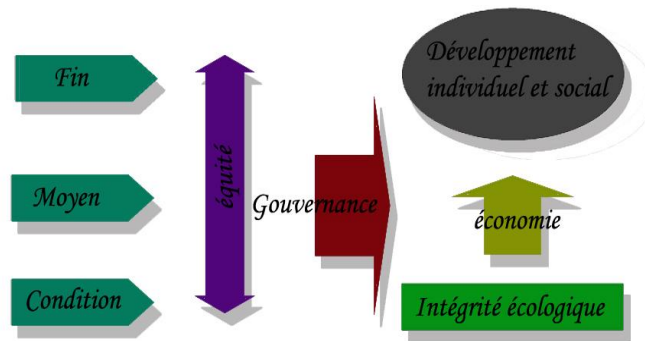
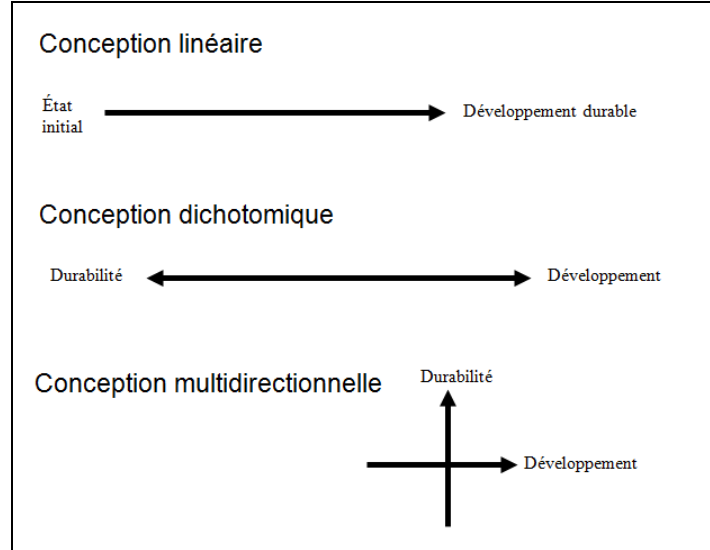


Figure 16 : Conception à cinq dimensions hiérarchisées (Modèle de Gendron et Revéret)

Le second élément de classification des conceptions est donc construit sur la nature des relations entre les dimensions prises en compte, selon que ces dimensions soient considérées comme égalitaires, priorisées, subordonnées ou hiérarchisées.

### 5.2.3 – Complexité et multidimensionnalité

Le développement durable considère différentes dimensions, unies par différentes formes de relations. Le troisième élément qui caractérise la conception devient selon nous le niveau de complexité considéré dans l'intégration de la multidimensionnalité du développement durable. La complexité doit aussi marquer la capacité d'un acteur à concevoir la complémentarité entre les notions de développement et de durabilité. Cela peut se traduire par une conception linéaire, dichotomique ou multidirectionnelle du développement durable, ces trois cas de figure étant illustrés à la figure 17.



**Figure 17 : Intégration de la complexité dans la conception du développement durable**

La conception linéaire suppose que le développement durable est envisageable en fonction d'un seul type de mesures agrégeant plusieurs critères (ou indicateurs). Cela suppose que le développement durable existe, qu'il s'agit d'un objectif que tout acteur ou toute organisation peut atteindre. Le progrès vers cet objectif est possible par l'addition d'améliorations, d'actions ou par une transformation plus ou moins radicale des façons de faire. Cette conception du développement durable suppose habituellement une vision linéaire du progrès. Elle est présente dans les discours économiques, dans celle de certains gouvernements, ainsi que dans celle de quelques groupes écologistes.

La conception dichotomique oppose développement et durabilité en les présentant comme antinomiques, toute solution étant suspecte de compromission. Cette conception peut être liée à l'opposition économie-écologie<sup>127</sup> dite irréconciliable, ainsi qu'à la durabilité forte, qui considère que « les actions humaines peuvent conduire à des

<sup>127</sup> La conception dichotomique, où s'opposent économie et écologie, peut expliquer le peu d'intérêt accordé à la dimension sociale, « reconnue dans la littérature sur le DD comme celle ayant reçu le moins d'attention tant au niveau scientifique que politique » (Gagnon et coll., 2008, p8).



irréversibilités graves » (Mancebo, 2009, p10)<sup>128</sup>. Le développement est considéré comme une érosion de la stabilité naturelle et culturelle. Pour atteindre la durabilité, il faut modifier le rythme de croissance des économies, à la fois par une utilisation efficace des ressources disponibles et par une plus faible consommation (Mancebo, 2009, p10). Cette conception était fréquente lors de l'émergence du concept du développement durable. La préoccupation environnementale était alors absente de l'idée de développement, il était donc considéré comme généreux de lui faire une place, de lui donner une légitimité, mais sans remettre en question les enjeux économiques.

La conception multidirectionnelle suppose que le développement et la durabilité représentent deux dimensions différentes qui ne sont pas nécessairement contradictoires, mais qui doivent tenir compte l'une de l'autre. Le développement représente une amélioration de la qualité de vie et de l'équité sociale, la consommation n'est qu'un facteur de la satisfaction des besoins de la génération présente. La durabilité implique quant à elle le maintien à long terme des systèmes écologique et social qui sous-tendent le développement, afin de garantir la satisfaction des besoins des générations à venir. Cette conception est présente dans le rapport Brundtland, qui « fait clairement l'hypothèse non seulement qu'il est possible de concilier les différents objectifs affichés, mais même que la réalisation de chacun d'entre eux épaulé les autres » (Lévy, 2010, p 39). Elle considère que « le véritable développement économique à long terme et la protection de l'environnement ne sont pas antithétiques, mais complémentaires » (Auclair et Vaillancourt, 1992, p.254). Le défi du développement durable devient alors de réussir le mariage « entre des priorités souvent concurrentielles et interdépendantes » (Jacob et Saddler, 1990, p.16).

---

<sup>128</sup> Lévy l'illustre également alors qu'il explique le message principal du rapport Meadows : « quels que soient les choix et les orientations des sociétés contemporaines, seule une stricte limitation et, si possible réduction, de la croissance démographique et de la production pourraient permettre d'éviter une catastrophe écologique » (Lévy, 2010, p 39).

#### **5.2.4 – Caractère statique ou dynamique**

Un dernier élément qui caractérise la conception du développement durable d'un acteur ou d'une organisation est la nature dynamique ou statique des éléments considérés précédemment.

Une conception dynamique suppose que les dimensions considérées et la nature de leurs relations peuvent évoluer dans le temps, influencées par ces éléments personnels ou contextuels. Prenons comme illustration la conception proposée par Jacobs et Sadler (les trois sphères, présentées à la figure 13). Elle est considérée par les auteurs comme dynamique, supposant que la zone d'intersection peut s'agrandir si les acteurs de chaque sphère se rapprochent (Jacobs et Sadler, 1990).

Une conception statique suppose à l'inverse que ces dimensions et relations sont figées dans le temps et qu'elles ne peuvent évoluer. Le modèle proposé dans la loi sur le développement durable (Québec 2006) est statique. Il présente des sphères immuables, figées à même le texte de loi. Malgré l'émergence plus tardive d'un consensus sur l'importance de la dimension culturelle dans le contexte québécois, le gouvernement n'a pas su l'intégrer pour faire évoluer sa conception du développement durable.

#### **5.2.5 – Synthèse des conceptions du développement durable**

La conception représente notre second niveau typologique, le second élément considéré pour caractériser la représentation du développement durable entretenue par un acteur ou une organisation. Les éléments présentés démontrent la variété de ces conceptions, les modèles qui en découlent témoignant de la multiplicité des liens possibles entre les différentes dimensions du développement durable.

Dans une démarche de développement durable, ces conceptions influencent les priorités et les attitudes des acteurs. Elles gagnent à être explicitement mentionnées, illustrées et intégrées dans un document, ce qui facilite leur identification, leur compréhension et leur appropriation par les différents acteurs impliqués. La reconnaissance de la conception du développement durable peut éclairer sur la légitimité d'évoquer ou non

une question ou un argument. En effet, si l'organisation ne reconnaît pas d'emblée qu'une dimension du développement durable soit pertinente, une tentative de présenter un changement en invoquant cette dimension est possiblement vouée à l'échec.

Les conceptions relèvent toutefois de la conceptualisation théorique et abstraite. Elles réfèrent en partie à la vision et à la compréhension du monde qu'ont les individus concernés. Elles ne sont pas toujours clairement définies et elles sont difficiles à distinguer dans le discours des acteurs. Dans notre analyse, nous tenterons toutefois de définir la conception du développement durable promue par les administrations municipales à partir des différents documents officiels produits (chapitre 6).

### ***5.3 – Approches du développement durable***

Angers (2005) définit une approche comme une façon particulière, non conformiste, d'utiliser une théorie scientifique, ici celle du développement durable. Gagnon (2008a), qui a effectué un travail considérable sur les approches du développement durable, définit une approche en fonction des « acceptions sur les grandes orientations du développement » (Gagnon, 2008a, p.348). Nous élargissons ces définitions et considérons l'approche comme une manière d'aborder une question, un concept ou un problème lié au développement durable. Une approche crée un pont entre la conceptualisation et l'action. Alors que la finalité et la conception réfèrent à la compréhension, à la vision du monde, à la sensibilité et aux valeurs d'un individu, une approche est plutôt associée à une philosophie de l'action qui va teinter la mise en œuvre d'un projet de développement durable. Ces approches trouvent néanmoins racine dans la finalité et la conception du développement durable d'un individu. C'est donc à la fois dans la conceptualisation théorique, dans l'action et dans les discours que se manifeste l'approche de développement durable que porte un individu ou une organisation<sup>129</sup>.

---

<sup>129</sup> Gagnon (2008-1) considère qu'il s'agit d'une classification encore théorique, qui se construit sur le cadre conceptuel du développement durable et qui possède ses propres postulats, mais elle n'en précise pas moins que chaque approche possède ses défenseurs, ses champs d'application et ses outils.

Plusieurs approches sont identifiables dans la littérature sur le développement durable, alors que d'autres ont été déduites des pratiques des professionnels de développement durable, des travaux des chercheurs ou du discours des acteurs ou des organisations. Nous présentons ici huit approches : économiciste, environnementaliste, humaniste, écologiste ou systémique, territoriale, politique, technoscientifique et éthique.

### **5.3.1 – Approche économiciste**

Dans l'approche économiciste, la croissance économique demeure un objectif prioritaire, même dans un contexte de développement durable (Gagnon, 2008). Les tenants de cette approche, également qualifiée de néoclassique (Léa et Brodhag, 2004) ou de néolibérale (Kambites, 2011), considèrent que le marché peut contrôler les problèmes reliés à l'environnement et à la société, qui sont traités comme des externalités à intégrer, à gérer.

L'objectif n'est pas nécessairement de produire ou de consommer moins, mais de produire et de consommer mieux. Principalement anthropocentrée, cette approche mise sur le bien-être des individus, considérant que chaque personne est la mieux placée pour décider de ce qui est bon pour elle. L'approche ne remet pas en question le système économique, ni l'objectif de croissance, mais propose plutôt de modifier le rythme et la façon d'exploiter les ressources afin d'assurer leur durabilité (Gagnon, 2008a, p.350).

L'approche économiciste s'appuie sur la notion de capital, défini comme « l'ensemble des capacités mobilisables par une société pour assurer son fonctionnement et son développement » (Godard, 2006, p.87), ce qui comprend le capital financier (placements et actifs), le capital productif (machines, bâtiments et infrastructures), le capital humain (formation, compétences, savoir-faire), le capital social (institutions et systèmes) et le capital naturel (actifs naturels et services environnementaux). Le développement durable se traduit alors par une contrainte imposée au capital total par habitant : ce dernier doit être non décroissant dans le temps intergénérationnel (Solow, 1993), la substitution d'un capital

pour un autre, fruit de l'activité économique, étant parfaitement justifiée<sup>130</sup>. Il s'agit alors de maximiser les indicateurs économiques, dans une logique visant à « maximiser les compensations marchandes à la destruction de l'environnement » (Léa et Brodhag, 2004). L'économie demeure le moteur du développement.

Dans cette approche, la valeur accordée aux biens dépend des services qu'ils rendent, ils n'ont pas de valeur d'existence : « la destruction d'écosystèmes fragiles, l'envahissement urbain, la surexploitation de ressources non renouvelables, sont acceptables dès l'instant où des procédés de remplacement existent » (Mancebo, 2009, p10). Cette approche préconise le recours aux outils du marché pour assurer la prise en compte des objectifs sociaux et environnementaux du développement durable (Gagnon, 2008a; Hopwood et coll. 2005). Notons que les outils d'internalisation des coûts sociaux et environnementaux, la monétarisation des biens environnementaux ou la comptabilité environnementale cadrent bien avec cette approche.

Les tenants de cette approche préconisent également l'utilisation de mesures fiscales punitives ou incitatives, telles les taxes et redevances, les systèmes de plafonnement et d'échanges de quotas d'émissions polluantes (telle la bourse de carbone) ou plus généralement le principe de pollueur-payeur. Elle fait la proposition des technologies propres, de l'efficacité énergétique, de la production et de la consommation durable ou responsable, de la gestion durable des ressources. Les outils économiques sont des instruments utiles pour les changements de comportements.

Hamdouch et Zuindeau (2010) soulignent que cette approche, si elle s'applique plus souvent aux entreprises privées, s'est également insinuée dans l'ensemble de la vie économique et sociale, ce qui lui accorde une certaine « suprématie » sur les autres approches (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.245). Il est probable que cette approche soit

---

<sup>130</sup> Cette perspective est qualifiée de durabilité faible : l'exploitation du capital naturel est la norme mais sa diminution ne peut être acceptable que dans la seule mesure où elle est compensée par la constitution d'un capital productif ou d'un capital humain pour parvenir à un bilan d'ensemble qui ne soit pas négatif (Godard, 2006, p.87).

considérée comme plus acceptable puisqu'elle est moins menaçante pour l'ordre établi. Ces deux auteurs soulignent toutefois qu'elle a pu donner lieu, du point de vue de la logique économique et du commerce stratégique, à des dynamiques socio-institutionnelles efficaces ou potentiellement viables.

Cette approche comporte néanmoins plusieurs limites. Selon certains auteurs, elle constitue plutôt un accommodement, un compromis entre le développement actuel et le développement durable plutôt qu'un véritable changement de paradigme. Cette approche mène, selon Kambites (2011), à mettre une emphase accrue sur la modernisation écologique plutôt que sur une réelle justice environnementale. Hamdouch et Zuindeau (2010) vont plus loin en disant que la prédominance de cette approche a mené à une démarche d'« économicisation de l'environnement » plutôt que d'« écologisation de l'économie » (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.245).

Un autre facteur limitant est le manque d'outils pour intégrer les coûts sociaux et environnementaux. Le courant d'économie écologique propose une analyse théorique des capacités de charge ou du seuil de capacité de l'écosystème et des formes de consommation des ressources, de leur efficacité et des caractéristiques des établissements humains (Ferrera de Lima, 2002, p. 191). Dans le cadre de l'approche economiciste, la détermination de ces capacités de charge devient un enjeu déterminant dans la définition des limites de l'activité économique. Or, il est impossible de mettre un prix sur tout et certains capitaux se révèlent irremplaçables, les cycles biogéochimiques (carbone, azote, etc.) en étant un bon exemple<sup>131</sup>. Or, il n'existe pas de mécanisme « permettant d'allouer efficacement des ressources dont on appréhende mal la valeur, et les marchés existants sont impuissants à juger de la valeur future de ces ressources » (Mancebo, 2009, p10). Ce type d'approche demande ainsi la prise en compte du principe de précaution, difficilement conciliable avec un objectif de croissance.

---

<sup>131</sup> Par ailleurs, pour définir la capacité de support des systèmes (naturels et humains), il faut généralement se contenter d'hypothèses. Ces dernières sont difficiles à établir dans un système qui subit des fluctuations continues. Dans ces conjonctures où plusieurs facteurs affectent défavorablement le système, il peut passer dans un état de rupture à partir duquel il ne retrouvera jamais sa productivité initiale.

### 5.3.2 – Approche environnementaliste

L'approche environnementaliste suppose que la protection de l'environnement, l'intégrité des écosystèmes, de la biosphère et de la biodiversité constituent les objectifs premiers du développement et le capital naturel est considéré comme inaliénable. Dans cette optique, un développement durable doit assurer que la prospérité économique et le développement humain ne se fassent pas au détriment de la qualité de l'environnement. L'approche environnementaliste, biocentrée, reconnaît ainsi la prédominance de l'écosphère sur les autres sphères du développement durable (social et économie), considérées comme des « sous-systèmes de la matrice Gaïa » (Gagnon, 2008a, p.351). L'approche promeut une vision de la durabilité conçue du point de vue de ce que peut supporter notre planète<sup>132</sup> (Forest, 2011, p.6). C'est donc « la capacité de reproduction qui détermine la production, et la durabilité implique que le processus ne peut être maintenu qu'à certaines conditions, données de l'extérieur » (Rist, 2006). Ce postulat est d'ailleurs à la base de l'approche The Natural Step, utilisée à Rivière-du-Loup.

Une telle approche, appliquée à l'échelle des municipalités, peut être décelée dans la Charte d'Aalborg, qui insiste sur l'importance qui doit être accordée à la préservation des seuils écologiques critiques et au maintien du capital naturel :

Le développement durable exige que nous ne consommions pas les ressources renouvelables, notamment en énergie et en eau, plus rapidement que la nature ne peut les remplacer, et que nous n'exploitions pas les ressources non renouvelables plus rapidement que les ressources renouvelables durables ne peuvent être remplacées. Environnement durable signifie aussi que la pollution ne doit pas être supérieure à la capacité de l'air, de l'eau et du sol à l'absorber et à la traiter (Charte d'Aalborg, 1994).

Godard ajoute que les tenants de l'approche environnementaliste peuvent être encore plus exigeants en insistant pour qu'à l'intérieur du capital naturel, « on limite la portée des phénomènes de compensation afin d'assurer la non-dégradation absolue d'un

---

<sup>132</sup> Cette approche réfère à la durabilité forte, qui suppose que le capital naturel doit être non décroissant dans le temps, que la substituabilité des capitaux est foncièrement limitée et « que la reproduction du capital naturel est une condition du développement à long terme des sociétés humaines » (Godard, 2006, p87).

capital naturel critique, sorte de noyau dur que l'on ne doit en aucune circonstance sacrifier, quelles que soient les compensations et les substitutions proposées » (Godard, 2006, p88).

Cette approche peut être rattachée à l'origine du développement durable, les écologistes et les organisations internationales, appuyées par des travaux scientifiques, ayant participé à propulser le développement durable sur la scène internationale (Gagnon, 2008a, p. 351). Ce concept a d'ailleurs longtemps été associé à la conservation et à la préservation des écosystèmes. Plusieurs groupes environnementalistes et ONG adhèrent encore à cette approche du développement durable (Zaccai, 2007)

La palette complète des solutions envisagées selon l'approche environmentaliste est large puisqu'elle s'étend du respect presque intégral de la nature (prévention dure, conservation) en passant par l'augmentation d'aires protégées jusqu'à l'action individuelle (écogestes, bonnes pratiques, etc.) (Gagnon, 2008a). En proposant une nouvelle éthique environnementale des rapports avec la nature, cette approche a également contribué à la mise au point de mesures de suivi de la dégradation de l'environnement, l'élaboration d'indicateurs environnementaux ou encore l'empreinte écologique, un indice qui emprunte à la capacité de charge et permet de faire le lien entre consommation individuelle et écoresponsabilité (Wackernagel et Rees, 1996).

Cependant, cette approche comporte certaines limites, dont plusieurs ont déjà été énoncées dans la description de la finalité biocentrée du développement durable. D'abord, en reconnaissant un droit égalitaire à l'existence des non humains (Gagnon, 2008a), les tenants de cette approche peuvent avoir tendance à faire passer les besoins humains au second plan, après la protection des écosystèmes. Des expériences déjà tentées ont eu des aspects négatifs sur les populations (graves problèmes sociaux, pauvreté, etc.) en particulier lors de délocalisations (Gagnon 2008a).

Dans ses formes les plus radicales, l'approche environmentaliste peut mener au rejet même de la légitimité du développement durable. Plusieurs tenants de l'approche environmentaliste trouvent la source de l'incapacité des gouvernements à prendre en



compte les contraintes écologiques à l'intérieur même de la démocratie représentative (Bourg et Whiteside, 2010) ou encore dans les racines du capitalisme (Fitoussi et Laurent 2008; Azam 2010). Lorsque ces derniers sont confrontés à des tenants d'approches divergentes, notamment l'approche économiciste, politique ou technoscientifique, ils deviennent potentiellement moins ouverts à la recherche de compromis.

### **5.3.3 – Approche humaniste**

L'approche humaniste considère le bien-être de l'humain et sa qualité de vie comme les impératifs du développement durable, lequel doit s'accompagner d'une répartition équitable des conditions de vie et de développement (Jean, 2005). Sociocentrée, l'approche suggère « l'interdépendance des facteurs humains, culturels et sociaux et le rôle déterminant des acteurs dans les choix et l'orientation du développement » (Gagnon, 2008a, p.353). L'approche fait la promotion des rapports équitables, de la justice sociale, de la solidarité, de la diversité culturelle, de la responsabilisation des acteurs et du renforcement des capacités (Gagnon, 2008a). Cette approche vise à augmenter la capacité d'un groupe de personnes, d'une institution ou de la société à traiter les problèmes environnementaux, économiques, de santé ou autres de manière à améliorer la qualité de vie des générations actuelles et futures (Bailly et coll., 2000). Y référant sous le terme de la durabilité sociale, Bailly et coll. (2000) souligne que cette approche propose un développement adapté à l'évolution harmonieuse de la société. Elle vise à créer un environnement favorable à une bonne cohabitation de groupes sociaux et culturels divers, en stimulant l'intégration sociale et en améliorant la qualité de vie de toutes les couches de la population (Bailly et coll., 2000 p7).

Historiquement, cette approche s'est centrée sur le rétablissement de rapports plus équitables entre les pays développés et ceux en développement, missions portées par les organisations internationales et certaines ONG (Gagnon, 2008a, p.353)<sup>133</sup>. Elle s'est par la

---

<sup>133</sup> L'approche humaniste du développement durable est associée à certains indicateurs, dont l'indice de développement humain, qui sert de mesure d'avancement de la satisfaction des besoins humains notamment dans les pays en voie de développement, ainsi que l'indice d'inégalité des revenus entre les pays (indice Gini), tous deux développés par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD).

suite intéressée aux origines politicoéconomiques de la pauvreté, du sous-développement et des disparités tant dans les pays plus pauvres que dans les pays plus riches (Ependa, 2002). Dans le contexte des collectivités locales, l'approche humaniste suppose davantage de se pencher sur la place qu'y occupent les habitants, sur la relation des habitants à leur milieu de vie et la valeur de « bien-être » qu'ils leur accordent (Mathieu et Guermond, 2005, p.25).

Cette approche se traduit par la considération de ces habitants, et en particulier des plus vulnérables, dans les enjeux d'aménagement du territoire, de logement, de transport, d'accessibilité aux services publics, d'espaces publics et de développement économique (Bailly et coll., 2000). Les mesures qui seront mises en place viseront principalement cet objectif. Plusieurs outils sont associés à l'approche humaniste du développement durable. Notons d'abord les outils de lutte à la ségrégation sociospatiale, à l'exclusion sociale et à la pauvreté, qui visent tous à améliorer la qualité de vie des personnes les plus vulnérables. Notons également les outils de développement des communautés, d'empowerment et de citoyenneté, ainsi que les différents mécanismes participatifs qui visent l'inclusion des acteurs dans les processus de développement. Ces outils ont comme objectif d'amener les citoyens à s'approprier la démarche, une condition selon l'approche humaniste.

L'approche humaniste comporte également des limites, surtout relatives à sa mise en application. Notons d'abord que les problématiques auxquelles s'adresse l'approche humaniste sont complexes (pauvreté, exclusion, etc.), souvent globales (système économique inéquitable, dépendance économique de nations entières, etc.) et très variables sur le terrain. Or, des solutions pour le développement durable imposent de s'attaquer aux origines des problèmes ayant conduit aux inégalités actuelles, telles les conditions économiques mondiales, tout en faisant place aux spécificités de chaque situation locale, ce qui impose un degré de complexité supplémentaire.

Notons également que l'approche humaniste réfère aux valeurs portées par les individus, lesquelles peuvent être différentes, voire opposées, ce qui peut rendre difficile la collaboration dans certains contextes. C'est particulièrement le cas lorsque des

organisations interviennent auprès d'individus en tentant de leur imposer leur vision du développement et des conditions essentielles à sa réalisation. Les changements souhaités, tels la valorisation de l'éducation ou l'adoption d'une meilleure hygiène de vie, même s'ils sont louables, peuvent être difficiles à opérer de l'extérieur. Et enfin, si l'approche humaniste présuppose la prise en charge de la démarche de développement durable par la population, la difficulté de la mobilisation est l'une des principales difficultés qui doivent être surmontées.

#### **5.3.4 – Approche écologiste ou systémique**

L'approche écologiste, ou systémique, sort de la dichotomie économie-environnement et elle considère l'environnement, la société et l'économie comme étant fondamentalement interdépendants. Écocentrée, elle conçoit que les humains font intégralement partie des systèmes écologiques et qu'ils peuvent même y apporter une biodiversité supplémentaire (culture potagère, déboisement localisé, alpages, etc.)<sup>134</sup>. Dans une perspective davantage multicentrée, l'approche écologiste suggère que la conservation et le développement doivent co-évoluer dans un rapport symbiotique où chacun contribue à l'évolution de l'autre grâce à ses différences et à ses complémentarités (Lequin, 2001). Elle propose à l'humain de faire un meilleur développement et à conserver les ressources sans s'exclure de l'écosystème<sup>135</sup>. Elle invite à réfléchir le développement dans sa forme la plus holistique et englobante.

---

<sup>134</sup> Les nuances entre l'approche environnementaliste (biocentrée) et écologiste (davantage écocentrée) sont subtiles. Dans son analyse des approches, Gagnon (2008a) ne distingue pas les deux approches, ce que nous jugeons toutefois nécessaire. Nous insistons particulièrement sur le caractère systémique de cette approche et sur la considération des relations entre les dimensions du développement durable, qu'Hopwood et coll. décrivent ainsi : The reality is that humanity is dependent on the environment, with society existing within, and dependent on, the environment, and the economy exists within society. Humans live within the environment and depend on it for survival and well-being (Hopwood et coll., 2005, p48)

<sup>135</sup> Les réserves mondiales de la biosphère, issues du programme *Man and the biosphere*, ont une approche écologiste. Leur mission est d'améliorer la relation de l'humain à la nature en considérant les interdépendances entre les dimensions écologiques, culturelles, sociales et économiques du développement, appliqué dans une perspective territoriale.

Des éléments de l'approche écologiste, appliquée à l'échelle des municipalités, peuvent être décelés dans la Charte de Leipzig, qui propose un développement urbain conciliable avec le maintien des équilibres naturels :

Nous soulignons dans ce contexte la nécessité de tenir compte, à la fois et sans restriction, de toutes les dimensions du développement durable, à savoir la prospérité économique, l'équilibre social, le respect des impératifs écologiques (ICLEI, 2007)

Cette approche s'appuie sur un ensemble de théories à caractère systémique, dont celle sur les écosystèmes (Gagnon, 2008a), particulièrement pertinentes considérant que l'être humain « transforme les dynamiques des écosystèmes qu'il habite en utilisant leurs ressources, mais encore qu'il les dote d'une histoire et les investit de représentations » (Mancebo, 2009, p15). Dans cette approche, l'enjeu du développement durable devient alors de contrôler les échanges et l'accès aux ressources matérielles ou symboliques (Mancebo, 2009), mais également de considérer, dans son développement, les conditions qui régulent les écosystèmes naturels (Robert et al, 2002), toujours dans une perspective systémique.

L'approche écologiste ou systémique est particulièrement présente dans le contexte des collectivités locales, en particulier celui des villes durables, cette dernière pouvant être vue comme une unité fonctionnelle basée sur des interactions entre les composantes sociales, économiques, biologiques et physiques (Theys et Emelianoff, 2001, p124)<sup>136</sup>. Dans un document intitulé « penser la ville comme un écosystème », les membres du Comité 21 précisent que plusieurs éléments de la définition d'un écosystème s'y appliquent :

Par leurs interactions entre elles et avec l'environnement, les espèces modèlent l'écosystème qui de ce fait évolue dans le temps. Il ne s'agit donc pas d'un élément figé, mais d'un système issu de la coévolution entre les différents êtres vivants et leurs habitats. Là encore, on retrouve une caractéristique de la ville moderne. (Comité 21, 2012, p.10-11)

---

<sup>136</sup> Dansereau soutenait dès 1987 que l'écologie humaine pouvait s'appuyer sur l'écologie biologique pour intégrer les facteurs et phénomènes géographiques, économiques et psychosociaux (Dansereau, 1987, p.333).

Comme les écosystèmes, la ville est située au carrefour de nombreux flux de natures diverses (d'individus, de matière, d'énergie, etc.) (Comité 21, 2012). L'approche écologiste suggère que la mauvaise gestion de ces flux, ainsi que la négligence de l'environnement biophysique qui accueille la collectivité, conduit à un développement non durable. C'est ce que dénonce Rees (1997), en parlant de l'empreinte écologique des villes, qu'il définit comme « a highly-ordered, dynamic, far-from-equilibrium dissipative structure [that] can grow and develop only because [it is] able to extract available energy and material from the ecosphere and discharge [its] wastes back into it » (Rees, 1997, p.171). Une ville durable serait plutôt, dans une perspective écologiste, « one that causes no disorder to the host ecosystem by reducing its dependence on external flows, rehabilitating stocks of natural capital and promoting the use of local resources » (Vallance et Perkins, 2010, p.449).

Plusieurs outils peuvent être associés à l'approche écologiste ou systémique du développement durable. Notons d'abord l'ensemble des outils de gestion intégrée (du territoire, des ressources, de l'eau, etc.), qui permettent de comprendre les interactions entre les phénomènes sociaux et les processus et dynamiques des écosystèmes, « de manière globale et intégrative, par delà les approches sectorielles » (Theys et Emelianoff, 2001, p124). Le développement durable propose alors un cadre pertinent pour considérer les ressources dans une perspective intégrée.

Enfin, notons une application plus poussée de l'approche écologiste, qui vise à créer des habitats ou des milieux de vie s'inspirant complètement des dynamiques écosystémiques. C'est par exemple la thèse de Todd et Todd (1993), qui poussent les principes du design écologique jusqu'à concevoir les villes comme des machines vivantes, ajoutant à la fonction « habitat » des fonctions de restauration de la qualité de l'eau, la biorémediation de milieux dégradés et la production alimentaire.

L'approche écologiste présente également quelques limites qu'il convient de mentionner. Dans la pratique, il s'avère d'abord difficile d'arbitrer la protection des

ressources et le développement humain<sup>137</sup>. Appliquée au palier municipal, l'approche écologiste présente également des problèmes. Theys et Emelianoff (2001) mentionnent que les tentatives de représenter la ville comme un écosystème ont produit quelques effets contre-intuitifs : réduire la complexité des activités urbaines à une vision systémique assez pauvre limitée à des flux de matière et d'énergie, développement d'une vision en partie darwinienne des sociétés urbaines et un déterminisme des relations sociales par la nature, dilution des dimensions sociales et culturelles de la ville (Theys et Emelianoff 2001, p.124). D'autres auteurs soulignent également la difficulté à délimiter les frontières de cette ville/écosystème, en particulier dans un contexte d'étalement urbain (Comité 21, 2012, p.10-11), ou encore de voir la ville comme une entité isolée en négligeant les liens avec les autres villes/écosystèmes environnants (Kambites, 2011).

### **5.3.5 – Approche territoriale ou spatiale**

Dans l'approche territoriale<sup>138</sup>, le territoire devient le lieu de référence premier du développement durable. Cette approche invite à considérer les différentes dimensions constituantes du territoire (matérielle, organisationnelle et identitaire) dans la mise en œuvre du développement durable (Laganier et coll., 2002). Cette approche invite à une territorialisation des politiques de développement durable, en fonction de la nature particulière et spécifique des espaces et des territoires, plutôt qu'à l'application de mesures conçues de façon générique, uniforme et homogène (Godard, 2006). Cette approche stipule également que les problèmes sociaux et environnementaux, même s'ils trouvent leur origine au niveau global, se manifestent le plus souvent au niveau local (Kambites, 2011, p.868). Selon Hamdouch et Zuindeau (2010), le territoire devient dans cette approche un « révélateur » du développement durable, par « sa combinaison spécifique d'enjeux de

---

<sup>137</sup> L'équilibre entre les ressources disponibles et la démographie des populations s'avère particulièrement délicat : gestion du bois disponible, du gibier à prélever, etc. Les projections de réserves des ressources renouvelables ou non renouvelables sont aussi très dépendantes de l'évolution des connaissances scientifiques et des technologies. L'histoire montre cette difficulté à travers l'évolution des sociétés qui ont connu un effondrement pour ne pas avoir su maintenir cet équilibre (Diamond, 2005).

<sup>138</sup> Gagnon (2008) parle d'une approche territorialiste, néologisme inventé par l'auteure pour désigner les partisans de cette approche. Nous avons plutôt opté pour le terme plus courant « approche territoriale », évitant ainsi la confusion avec d'autres significations du terme « territorialiste » non concordantes avec notre propos.

durabilité, par ses modes de gestion des ressources plus ou moins respectueux au plan écologique, et plus largement par ses choix politiques » (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.246).

Gagnon (2008a) précise que c'est à cette échelle que les problèmes de développement durable peuvent être adaptés et solutionnés (Gagnon, 2008a, p.356). Theys mentionne que « c'est à l'échelle des territoires que pourront être construites, démocratiquement, les articulations indispensables entre les dimensions sociales et écologiques du développement durable » (Theys, 2002, p4). Toujours selon Theys, une intervention à l'échelle locale a probablement plus de chance d'être efficace « dans la mesure où les responsabilités sont plus faciles à établir, les actions plus commodes à contrôler, et les interdépendances entre acteurs plus aisées à prendre en compte » (Theys, 2002, p. 3). C'est également à cette échelle que les décideurs peuvent le plus bénéficier des connaissances locales (Kambites, 2011, p.871) ou vernaculaires pour améliorer les processus de prise de décision.

Cette approche vise à installer une dynamique partenariale entre les élus, les fonctionnaires et les citoyens afin de chercher une meilleure adéquation entre les besoins sociaux, les politiques et les investissements publics. Le développement durable déborde alors du champ d'action des experts, des gouvernements et des organisations internationales, pour être réapproprié par l'ensemble des acteurs territoriaux. L'approche implique de nouvelles modalités de gouvernance, tel que le mentionne Gagnon : « associé aux territoires vécus et aux acteurs, elle met en cause les modalités du mode décisionnel, et conséquemment de pouvoir, d'où le concept de gouvernance territoriale qui, selon Brodhag, serait même le 4<sup>e</sup> pilier du DD » (Gagnon, 2008a, p.356). Cette nouvelle gouvernance, territoriale et participative, se caractérise par une plus grande transparence dans la prise de décision, par des politiques publiques adaptées aux singularités locales et par la mise en place de mécanismes et modalités de démocratie participative (Gagnon, 2008a, p.345).

Cette approche implique enfin un repositionnement du développement durable, « lié au rôle des acteurs, individuels et collectifs, dans la détermination des choix de développement, adaptés aux contextes singuliers et culturels en réponse à la viabilité des populations locales et en écho à l'intérêt général » (Gagnon, 2008a, p.359). L'implication des acteurs trouverait en partie sa pertinence dans leur attachement au lieu, au territoire, aux places où ils vivent, ce qui les prédispose à agir à l'échelle locale (Kambites, 2011, p.868). La notion de pouvoir sur le développement s'incarne également au niveau territorial. Ce pouvoir vient du contrôle effectif ou implicite que les gens peuvent avoir sur l'évolution et la projection de leur devenir.

Plusieurs outils peuvent être associés à l'approche territoriale du développement durable. Notons d'abord les outils s'inscrivant dans le travail des urbanistes, aménagistes, architectes et paysagistes, ce qui inclut les pratiques d'architecture écologique, d'urbanisme durable, d'écoquartier, d'écovillages, ou d'aménagement durable du territoire. Notons également les outils favorisant les initiatives communautaires orientées vers le développement durable, valorisant la mobilisation et l'engagement social autour de projets tels les jardins collectifs, l'occupation d'espaces publics et la création de lieux d'échange. Ajoutons enfin tous les outils visant à faire des populations locales des parties prenantes et intégrantes de la décision et de la solution, grâce à différents mécanismes participatifs et de promotion de la démocratie locale.

Cette approche comporte toutefois des limites. D'abord, la durabilité peut rarement être assurée à de très petites échelles territoriales (di Castri, 1998), étant donné l'importance des flux et la dépendance envers d'autres territoires dont les pratiques de développement ne sont pas nécessairement durables. En effet, si les territoires ont des frontières qui sont définies par l'humain, les enjeux de développement dépassent ces frontières, au même titre que les gens, les compétences, l'argent, les ressources et les polluants. Une démarche pensée uniquement au niveau territorial est nécessairement limitée : elle peut passer à côté du global et des communautés avoisinantes. L'approche territoriale peut cependant servir de banc d'essai à petite échelle pour explorer des pistes de solutions et étudier différents



modèles qui pourront par la suite être appliqués à grande échelle (par exemple, les projets d'écoquartier).

### **5.3.6 – Approche politique**

L'approche politique suggère que le développement durable est une notion qui doit être intégrée dans les processus de prise de décision, principalement sous la responsabilité des administrations politiques, mais également dans d'autres types d'organisations<sup>139</sup>. Selon cette approche, l'évolution vers un développement durable à l'échelle de la société est difficile sans intervention politique et sans l'introduction de critères de développement durable dans les processus décisionnels<sup>140</sup>.

L'intégration du développement durable au niveau politique devrait se faire avec une vision élargie, qui comprend l'atteinte de buts écologiques, sociaux et économiques déterminés collectivement (Lequin, 2001). L'objectif est que le développement durable transforme les modalités de gouvernance, que ce concept devienne un fil conducteur, un guide pour les processus décisionnels. Cette intégration du développement durable suppose de faire la politique autrement, définie par Godard comme un mode de gouvernement ne contournant pas les conflits, mais révélant les contradictions que recèle la réalité pour concevoir des politiques intégrées susceptibles de les surmonter (Godard, 2006, p94).

Dans cette approche, le rôle des gouvernements dans une évolution vers le développement durable est central, à la fois dans la sphère interne, par le changement de leurs pratiques et modalités de gouvernance, et à la fois dans le domaine externe, en particulier pour exprimer une volonté politique ferme aux entreprises privées et à l'ensemble de la société, ce que soulignent Hopwood et coll. :

Government has a key role in moving towards sustainable development as business will need pushing, and in some cases controlling, taxes and

---

<sup>139</sup> Zuindeau, (2000, p.31) y réfère, sans toutefois la définir, sous le terme de l'approche institutionnaliste.

<sup>140</sup> Cette approche rejoint celle de l'écologie politique, laquelle se traduit « par la prise en compte des préoccupations environnementales et ses implications sociales dans l'arène politique, regroupant ici à la fois la sphère politicienne et un ensemble d'organisations issues de la société civile » (Reynaud-Desmet, 2012, p36).

subsidies changing, targeting of research and disseminating of information. Most reformers also assume that there will be reform of the political system to increase democracy and participation. (Hopwood et coll. 2005, p.44)

Différents outils sont associés à l'approche politique du développement durable. Mentionnons d'abord les outils qui permettent d'en intégrer les principes dans les modalités de gouvernance, tels les processus d'aide à la décision, les outils d'analyse multicritères, les mécanismes participatifs, les documents d'orientations et les plans d'action. Ajoutons également les outils qui découlent de cette intégration politique, en particulier les outils législatifs, règlementaires ou fiscaux<sup>141</sup>, qui orientent par la suite les actions des organisations et des individus vers les objectifs du développement durable.

Cette approche comporte toutefois des limites, la principale étant probablement que dans les démocraties, les cycles électoraux limitent souvent la vision à long terme des gouvernements qui est nécessaire pour le développement durable. Les décisions qui doivent être prises pour favoriser un développement durable ne sont pas nécessairement populaires. Bourg et Whiteside (2010) soulignent à cet effet que les systèmes démocratiques actuels ne permettent pas la considération effective des générations futures, les partis politiques étant condamnés à la tyrannie du présent. L'influence des médias sur la vision à court terme devrait aussi être soulignée, de même que les effets de mode et les slogans réducteurs.

Une autre difficulté liée à l'approche politique est la prépondérance des approches de gestion sectorielles, qui fonctionnent souvent de manière sectorielle ou verticale et s'ignorent les unes les autres, ce qui est difficilement compatible avec la transversalité des enjeux de développement durable<sup>142</sup>. Le fonctionnement sectoriel limite la communication, et cette problématique est entre autre liée au travail en silo et au désengagement de certains

---

<sup>141</sup> La loi sur le développement durable du Québec, le processus ayant mené à son adoption et les outils qui en découlent illustrent bien l'approche politique du développement durable.

<sup>142</sup> Cette limite serait particulièrement difficile à franchir, selon Godard (2006), parce qu'elle procure un double bénéfice politique pour les responsables : ces derniers sont placés en position d'arbitres, ce qui préserve la source de leur pouvoir vis-à-vis des services techniques et puis, pour ceux qui sont un peu plus tentés que les autres par la démagogie, cela permet de pratiquer cet art merveilleux consistant à tenir à chaque clientèle les propos qu'elle veut entendre, sans que les promesses diverses faites aux uns et aux autres aient à se confronter de façon précoce pour éprouver leur compatibilité. (Godard, 2006, p94)

membres clés de l'organisation. Une autre limite de l'approche politique est la réelle capacité des élus et des administrations à appliquer les politiques qui sont élaborées. Enfin, des difficultés peuvent survenir à l'étape de la mise en oeuvre des politiques.

### **5.3.7 – Approche technoscientifique**

L'approche technoscientifique aborde la question du développement durable sous l'éclairage scientifique, par l'analyse des dynamiques humaines et naturelles. Dans cette approche, les solutions pour un développement durable passent par l'élaboration et la diffusion des connaissances, ainsi que par l'innovation technologique et technique. Technocentrée, un postulat de cette approche est que la science et la technologie peuvent permettre de circonscrire, de caractériser et de régler les problématiques de développement durable, tant au niveau environnemental, social, économique ou politique. Cette approche met ainsi l'accent sur la technologie, la bonne science et l'information, les modifications au fonctionnement du marché et les réformes gouvernementales (Hopwood et coll., 2005). Elle se retrouve dans le discours axé sur la capacité d'innovation locale et la société du savoir comme voie de la durabilité (Chauchefoin, dans Vandermotten, 2002, p.53). L'ancrage scientifique procure ainsi une certaine forme de garantie de modalités de développement plus durable.

Parfois associée à l'approche économiciste, l'approche technoscientifique prône souvent des solutions qui optimisent l'utilisation des ressources (technologies vertes, efficacité énergétique, conversion énergétique), avec comme présumé les bénéfices potentiels de la technologie pour la protection de l'environnement. Cette approche suppose également que les innovations technologiques peuvent apporter des bénéfices au niveau économique et social (Hopwood et coll., 2005). Dans plusieurs cas, il s'agit de domestiquer l'environnement, de sauver de l'énergie et des coûts et de rationaliser la production, tout en ouvrant des opportunités de marché.

Il s'agit d'une approche très présente dans les discours tant à l'échelle locale qu'internationale. Elle se retrouve naturellement dans des ministères à vocation économique, dans les grandes entreprises, dans les centres de recherche en sciences

naturelles et dans les firmes de consultants. Toutefois, elle a été fortement critiquée, et son importance, voire sa prédominance, a pu mener certains auteurs à dénoncer en bloc le développement durable. C'est le cas de Felli, qui dénonce le développement durable en ces termes, référant implicitement, mais exclusivement à son approche technoscientifique :

le développement durable pense qu'il est possible – à condition d'être doté d'un certain savoir (scientifique et technique) – de réorienter l'économie et la société afin de les rendre durables. Il espère que le développement de techniques nouvelles, d'une ingénierie environnementale, permettra de ne pas buter contre les limites de la planète, imposées par l'état technologique et les stocks naturels. (Felli, 2006, p.1)

À l'échelle des collectivités, cette approche est souvent présente dans les discours politiques et économiques. Cette approche est également présente dans les domaines de l'urbanisme et de l'architecture durables. Les solutions technologiques sont sollicitées sur des questions concernant la mobilité, l'assainissement, la gestion des rejets, la consommation énergétique, la construction durable. Ces technologies trouvent leurs vitrines dans des projets d'écoquartier, de bâtiments durables, d'aménagement durable, ce qui fait dire à Forest que la ville durable est un projet davantage urbanistique que politique : « en effet, la fabrique de la ville durable s'apparente davantage à un projet technique, il s'agit de trouver des solutions techniques pour pallier le caractère néfaste des activités anthropiques, dans lequel l'élu ne joue finalement que le second rôle » (Forest, 2011, p.8).

Il existe une multitude d'outils associés à l'approche technocentrée du développement durable. Notons d'abord les différents types de bilans (spatiaux, sociaux, économiques, environnementaux), l'analyse de cycle de vie (ACV) et l'évaluation des impacts sur l'environnement (EIE), qui visent à acquérir des connaissances sur une situation actuelle ou projetée. L'importance de la mesure et du contrôle des performances d'un projet est d'ailleurs manifeste dans l'approche technoscientifique. Notons également, parmi les outils de cette approche, les multiples systèmes d'optimisation des procédés de production, l'écologie industrielle, la gestion et la normalisation environnementale (ISO 14000), l'efficacité énergétique, etc. Notons enfin les guides de pratiques qui favorisent le

développement durable par des solutions souvent technologiques, tels la norme de construction LEED et les pratiques d'urbanisme durable.

Comme toute approche, l'approche technoscientifique comporte ses limites. La première est liée à la limite du postulat de base qui stipule que tout problème comporte une solution potentielle, le plus souvent basée sur la science et la technologie, ce qui n'est pas à notre avis le cas. Certaines situations problématiques nécessitent plutôt de la créativité, de l'imagination, de la solidarité, de l'audace. Ce que Féré énonce bien en référant aux écoquartiers :

On comprend assez mal comment le modèle des écoquartiers, qui relève essentiellement de la qualité environnementale du bâti, répond aux enjeux de la ville durable, au sens où des changements de comportements sont nécessaires, et plus largement une transformation des rapports sociaux, autrement dit des choix politiques. (Féré, 2010, p.185)

Cette affirmation illustre également une autre limite de cette approche, soit la trop grande confiance accordée aux solutions technologiques au détriment de la responsabilisation des individus. Une autre limite est liée au fait que les connaissances et les techniques évoluent constamment, souvent rapidement. Les connaissances nécessaires pour aborder un problème de développement durable ne sont pas toujours disponibles, sont parfois dépassées, ou ne sont pas compréhensibles par tous. De plus, les contraintes économiques peuvent souvent limiter la possibilité de recourir à des solutions techniques pour régler des problèmes complexes, surtout dans la mesure où ces techniques peuvent évoluer rapidement.

Enfin, cette approche peut se révéler pratique pour certains acteurs ou pour certaines organisations, car elle leur évite de se questionner ou de changer leur mode de vie et de développement en profondeur. Notons également que le paradoxe de Jevons, qui démontre que les gains d'efficacité sont souvent annulés par une augmentation de la consommation, sied également comme limite de cette approche. L'approche technoscientifique constituerait plutôt un accommodement, un compromis entre le mode de développement

actuel et le développement durable plutôt qu'un véritable changement de paradigme. Certains présentent d'ailleurs cette approche comme une fuite en avant (Felli, 2006).

### **5.3.8 – Approche éthique**

L'approche éthique fonde l'application du développement durable sur des valeurs, celles des individus et des organisations, ainsi que sur la recherche constante d'une concordance entre ces valeurs et les actions mises en œuvre. L'approche éthique impose de se demander quelle est la meilleure décision à prendre dans les circonstances qui permette de trouver des solutions respectant ces valeurs. Il s'agit d'un questionnement continu des discours et des actions. L'approche éthique impose la nécessité de se questionner sur les valeurs qui sous-tendent la démarche et sur l'impact que ces valeurs peuvent avoir sur les actions et les mesures qui sont mises en place par l'organisation. Cette approche trouve sa pertinence dans le contexte d'application du développement durable, la rencontre de représentations du monde distinctes étant la règle dans la pratique du développement (Droz et Lavigne, 2006)<sup>143</sup>. L'approche éthique permet habituellement de proposer une vision consensuelle qui peut faciliter l'adhésion.

L'approche éthique proposée doit être distinguée des acceptations courantes du terme « éthique » dans le langage politique, religieux ou commercial (Droz et Lavigne, 2006). Elle se distingue également de l'éthique de l'entreprise, souvent concentrée autour du code d'éthique organisationnel (Cadieux et Dion, 2012, p.55). La démarche proposée ressemble plutôt à celle définie par Droz et Lavigne :

Une démarche d'analyse éthique suppose d'identifier une constellation de partenaires, d'étudier le système de prise de parole, de dévoiler les valeurs, implicites et explicites, qui marquent ce système de détenteurs d'intérêts. La démarche est écoute active et observation attentive. Elle cherche à

---

<sup>143</sup> Cadieux et Dion (2012) mentionnent également que les règles, procédures, processus, systèmes, et symboles que mobilisent les projets de développement durable sont l'expression explicite de la culture et des principes qui l'animent, la culture étant vue comme « l'ensemble des normes, des valeurs et des pratiques qui s'établissent entre les individus à travers le temps » (Cadieux et Dion, 2012, p49), d'où l'intérêt d'identifier ces éléments dans une organisation. En ce sens, la plupart des démarches de développement durable impliquent une certaine approche éthique, même si celle-ci n'est pas nécessairement centrale.

comprendre les systèmes de représentation qui étayent le monde et les pratiques qu'ils induisent sans en exclure aucun à priori. (Droz et Lavigne, 2006, p 42)

Cette approche suppose d'abord une première étape d'analyse des discours et des représentations afin d'y débusquer des valeurs implicites ou explicites (Droz et Lavigne, 2006). Les valeurs identifiées peuvent par la suite servir de base à la discussion, à la négociation (Hay, 2010, p.167), car ces valeurs doivent être discutées et approuvées par les membres d'un groupe, d'un comité ou d'une organisation. La mise en dialogue des valeurs, qui devient possible lorsqu'elles sont explicites, permet d'adoucir l'hégémonie potentielle d'un système de valeur sur les autres, « avec les phénomènes de résistances ou de repli et les conflits que cela implique » (Droz et Lavigne, 2006). S'ensuit une phase d'appropriation de ces valeurs.

Parmi les valeurs privilégiées se retrouvent par exemple la responsabilité, le respect, l'intégrité, la transparence, la solidarité et la concordance. Dans le contexte des collectivités durable, ces valeurs peuvent toucher les attitudes civiques (respect, équité), les vertus de la vie associative (solidarité, entraide), l'amélioration des rapports sociaux, les rapports plus harmonieux avec la nature (Lévy, 2009, p.148), l'équité intra et intergénérationnelle. Ces valeurs éthiques guident par la suite les actions, sans être une morale qui énonce des devoirs et des restrictions. Elles orientent plutôt vers l'action concertée (Huybens, 2010). Les actions posées peuvent par exemple viser à protéger la nature et la vie, à développer des habitudes saines pour l'avenir, à réaliser des projets mobilisateurs, à mettre à profit une expertise pour la collectivité, à évaluer continuellement sa performance, de façon à œuvrer « pour un monde plus libre, plus juste, plus vert et plus responsable ». (Huybens, 2010)

Plusieurs outils peuvent être associés à l'approche éthique. Notons d'abord tous les outils de discussion, d'échange, de partage, de participation et de collaboration qui permettent l'expression et l'émergence de ces valeurs partagées au sein d'un groupe. Différents outils permettent également d'organiser, de regrouper et d'illustrer ces valeurs partagées, tels les nuages de mots ou les réservoirs de sens. Enfin, différents outils visent la

diffusion de ces valeurs afin qu'elles orientent l'action. Notons à ce propos les politiques de développement durable ou les énoncés de valeurs organisationnelles, ainsi que tous les documents corporatifs qui définissent les missions et valeurs des organisations, partagées par les parties prenantes internes et externes, afin qu'elles soient « plus clairement accessibles pour tous les membres de l'organisation » (Cadieux et Dion, 2012, p.80).

Notons enfin les limites de l'approche éthique, la première étant probablement la critique la plus fréquente liée à cette approche, soit la difficulté d'obtenir à court terme des résultats concrets et quantifiables, le processus étant davantage valorisé que les résultats. Une démarche éthique devrait normalement découler sur une relation positive entre la mission-vision-valeurs d'une organisation et les mesures qu'elle met en place (Cadieux et Dion, 2012), ce qui se traduit par exemple par des choix et des investissements différents, par un ajustement des indicateurs de performance et par une nouvelle façon d'évaluer l'efficacité de l'organisation. Or, ces changements sont souvent difficiles à opérer.

Une autre difficulté est liée au fait que ces valeurs évoluent, parfois rapidement, par des changements de personnel, par une évolution du contexte organisationnel ou social, par de nouvelles attentes des parties prenantes. Ces changements au niveau des valeurs peuvent avoir des impacts importants sur la démarche. Il existe également un risque que ces valeurs ne se transforment en un discours moral corporatiste, faisant difficilement place à un pluralisme culturel et religieux (Cadieux et Dion, 2012). À l'inverse, l'éthique peut être instrumentalisée à des fins stratégiques ou économiques, ce qui amène le risque « de ne plus faire référence à l'éthique lorsque cela ne paie pas » (Cadieux et Dion, 2012, p.62). Enfin, il est possible que les conflits de valeurs mènent à l'exclusion de certains acteurs, voire à l'auto-exclusion d'un acteur.

### **5.3.9 – Synthèse des approches de développement durable**

Après la finalité et la conception du développement durable, l'identification de l'approche devient un troisième élément à considérer afin de caractériser la façon dont un individu ou une organisation se représente le développement durable. Nous avons présenté huit approches du développement durable définies à partir de la littérature, du discours des



acteurs ou des organisations. Le tableau 19 présente un résumé des approches définies. Il présente en particulier l'objectif général, la philosophie, les concepts clés et les outils les plus souvent utilisés par les tenants de chaque approche.

**Tableau 19 : Caractéristiques de différentes approches de DD**

<b>Approche</b>	<b>Objectifs</b>	<b>Philosophie, concepts clés, outils</b>
Économiciste	La croissance économique et la satisfaction des besoins humains	L'environnement et les responsabilités sociales sont instrumentalisés par des outils du marché.
Environnementaliste	L'intégrité des écosystèmes, de la biosphère et de la biodiversité	Le capital naturel est considéré comme inaliénable (durabilité forte).
Humaniste	Le bien-être de l'humain et la qualité de vie	Les rapports équitables, la justice sociale, la solidarité, la diversité culturelle, le renforcement des capacités sont au cœur de cette approche.
Écologiste ou systémique	La recherche de l'équilibre entre les dimensions du développement, dans une approche systémique et intégrée	Les humains font partie des systèmes écologiques. L'environnement, la société et l'économie sont perçus comme interdépendants.
Territoriale	Le territoire comme lieu d'application du développement durable.	L'application locale augmente les chances de succès et améliore la prise en compte des inégalités sociales et écologiques. Cette approche valorise la gouvernance territoriale
Politique	L'intégration du développement durable dans les processus de prise de décision.	L'élaboration d'une vision élargie qui comprend l'atteinte de buts écologiques, sociaux et économiques, déterminés collectivement.
Scientifique	L'élaboration et la diffusion des connaissances, l'analyse des dynamiques humaines et naturelles, l'innovation technologique.	La science et la technologie peuvent régler les problèmes de développement durable.
Éthique	L'identification des valeurs communes et la concordance avec les actions mises en œuvre.	Se base sur un questionnement continu des discours et des actions.

Notons qu'il existe évidemment des approches hybrides, qui combinent des caractéristiques de différentes approches présentées ici. Par exemple, plusieurs municipalités vont avoir une approche à la fois territoriale, centrée sur la planification et sur la gestion des usages du territoire, et humaniste, centrée sur la qualité de vie des citoyens, sur leur participation au débat public et sur la diminution des inégalités<sup>144</sup>. Ces regroupements ou combinaisons plus ou moins fréquentes, ainsi que certaines oppositions seront analysés et traités dans le chapitre 8.

<sup>144</sup> Autre exemple, les réserves mondiales de la biosphère, issues du programme *Man and the biosphere*, ont une approche hybride, à la fois écologiste et territoriale.

Identifier correctement l'approche des acteurs nous semblait important, puisque celle-ci influence la façon dont le développement durable est opérationnalisé, ainsi que les outils qui sont sélectionnés. Ces approches, si elles sont rarement explicitées avec précision, sont toutefois perceptibles dans le discours, tant par les termes choisis que par les concepts auxquelles ils font référence. Dans notre recherche, nous définissons les approches privilégiées par les acteurs à partir de leur discours, celles promues par les administrations municipales par les différents documents officiels produits, ainsi que celles véhiculées dans les documents fondateurs des processus analysés (chapitre 6).

#### ***5.4– Stratégie de mise en œuvre du développement durable***

Il existe différentes stratégies qui peuvent être mobilisées pour la mise en œuvre du développement durable dans les organisations, sur les territoires et même par les individus. Une stratégie peut-être considérée comme un ensemble d'actions coordonnées, de manœuvres en vue d'atteindre un objectif ou un résultat sur le terrain. Les stratégies sont résolument associées à l'action et aux modalités spécifiques de mise en œuvre. Transposées dans le cas du développement durable, les stratégies choisies par une organisation nous renseignent sur la nature des outils utilisés, les modalités de planification et de mise en œuvre, l'autorité compétente pour juger de la validité de la démarche, l'ampleur des changements attendus, les ressources affectées, le choix de certaines priorités, etc.

Il existe des typologies des réponses stratégiques des entreprises et des organisations en matière de développement durable (Mathieu et Soparnot, 2008). Notre typologie des stratégies est issue à la fois de l'analyse de cette littérature, des travaux de recherche effectués, mais également de réflexions conséquentes aux implications professionnelles du chercheur, notamment par ses travaux au sein de la Chaire en éco-conseil, par l'enseignement et par ses mandats professionnels. Notre typologie propose douze (12) caractéristiques stratégiques d'une démarche de développement durable, présentées sous forme dichotomique, ce qui représente vingt-quatre (24) stratégies :

1. Direction : Stratégies ascendante et descendante
2. Participation : Stratégies participative et autoritaire
3. Cadre : Stratégies prescriptive et volontaire
4. Gestion : Stratégies pragmatique et planificatrice
5. Champ d'application : Stratégies globale et sectorielle
6. Intégration : Stratégies parallèle et intégrée
7. Dépendance : Stratégies endogène et exogène
8. Prospective : Stratégies prévisionnelle et rétrospective
9. Initiative : Stratégies réactive et proactive
10. Adaptation : Stratégies adaptative et réformatrice
11. Orientation : Stratégies orientée vers l'interne et vers l'externe
12. Marge de manœuvre : Stratégies sous contrainte ou sans contrainte

Pour chaque caractéristique proposée, les deux termes marquent des extrêmes entre lesquels se situe la stratégie réelle d'une organisation, ce qui est cohérent avec la plupart des typologies des stratégies rencontrées dans la littérature, qui « mettent en avant l'existence d'un continuum sur lequel oscille une variété de comportements stratégiques en matière de développement durable » (Mathieu et Soparnot, 2008, p.115). Ces deux termes extrêmes ne doivent pas « masquer la variance » qui existe dans cette classification des stratégies du développement durable (Clifton, 2010, p.42), même si les descriptions proposées dans le présent chapitre se concentrent sur ces positions extrêmes. Dans l'analyse des démarches des municipalités, nous tenterons de situer leur position sur le continuum plutôt que de les caractériser par les extrêmes.

#### **5.4.1 – Direction : Stratégies ascendante et descendante**

La direction d'une démarche réfère à une question débattue depuis plusieurs années, à savoir si le développement durable est un concept qui devrait être appliqué par le haut (descendant ou top-down) ou par le bas (ascendant ou bottom-up).

Une **stratégie descendante** (*top-down*) est une démarche visant à formuler, aux plus hauts niveaux décisionnels, des politiques en se basant surtout sur la législation et l'obligation, pour tenter de régler des problématiques globales<sup>145</sup>. Cette logique descendante peut être appliquée aux organisations, où le sommet décisionnel identifie les problématiques générales et coordonne des actions locales ou sectorielles. L'initiative du développement durable vient de la direction générale, et les objectifs et les consignes pour sa mise en œuvre sont coordonnés par une autorité. Le tout est ensuite appliqué aux employés, au reste de l'organisation ou aux citoyens, dans une logique descendante. Ces stratégies sont habituellement de portée large et globale. Elles peuvent être rapidement mises en application si le sommet décisionnel s'entend sur la nécessité de mettre en œuvre une telle démarche. Ce type de stratégie comporte toutefois certains désavantages, dont celui d'être parfois éloigné des réalités et des acteurs de terrain, d'être difficilement adaptable aux différents contextes locaux ou sectoriels où les consignes sont appliquées, et de conserver une certaine forme de domination du pouvoir en place, au détriment d'une prise en charge par les acteurs de terrain (Kambites, 2011, p.868).

À l'inverse, dans une **stratégie ascendante**, aussi appelée *bottom-up*, ce sont les acteurs sur le terrain qui décident de manière concertée des objectifs prioritaires et des meilleures façons de mettre en œuvre le développement durable. Cela présuppose une connaissance et une analyse des milieux et de leur fonctionnement (Claval, 2006), pour identifier localement des solutions aux problématiques et faire remonter ces solutions vers les niveaux décisionnels supérieurs<sup>146</sup>. Cette stratégie est applicable sur le plan organisationnel (initiatives des employés et des parties prenantes vers la direction générale) et sur le plan des administrations locales (des citoyens vers l'administration et les élus).

---

<sup>145</sup> Au niveau international, nous pouvons citer en exemple les politiques préconisées par les Nations Unies qui visent des problématiques globales, tels les changements climatiques ou la dégradation de la couche d'ozone. Ces stratégies émergent de la nécessité de résoudre des déséquilibres globaux et de promouvoir des actions locales (Claval, 2006) qui seront appliquées par les pays, ces derniers devant rendre des comptes.

<sup>146</sup> L'exemple des Actions nationales appropriées de réduction des émissions dans l'accord de Copenhague illustre ce type de stratégie au niveau international. Cette stratégie peut-être généralisé à l'ensemble du Protocole de Kyoto, puisque les pays choisissent leurs propres cibles et demeurent libres des moyens de mise en œuvre.

À l'échelle territoriale, cette stratégie se base sur la capacité des populations à s'organiser pour mettre en valeur des ressources spécifiques de leur milieu (Denieuil, 2008, p.119). Cela représente parfois un changement de culture organisationnelle (incluant un assouplissement des hiérarchies), lequel n'est pas toujours aisé à opérer. Les solutions qui émergent de ce genre de stratégies sont habituellement mieux adaptées aux réalités du terrain. Elles ont plus de chances de se maintenir dans le temps puisqu'elles sont appropriées par les acteurs concernés. Malgré tout, les initiatives issues de la base ont des chances de succès plus faibles si elles ne s'inscrivent pas explicitement dans la mission de l'organisation, ou si les décideurs ne soutiennent pas le travail effectué ni ne facilitent la mise en œuvre de cette démarche ascendante.

Mentionnons, pour conclure sur les directions ascendantes et descendantes, que la plupart du temps, la réponse est probablement « ni par en haut, ni par en bas, mais par le milieu » (Godard, 2006, p.88). Les acteurs de terrain et les décideurs travaillent souvent de concert et s'entendent sur les objectifs, les projets et les modalités de mise en œuvre du développement durable, dans une stratégie hybride ni complètement ascendante, ni complètement descendante. Godard souligne à cet égard la nécessité d'articuler les espaces de développement se déployant à différents paliers territoriaux. Nous jugeons nécessaire de distinguer ces deux approches stratégiques.

#### **5.4.2 – Participation : Stratégies participative et autoritaire**

Les stratégies mises en œuvre dans les administrations municipales ou dans d'autres types d'organisations peuvent être plus ou moins participatives. Hay (2010) y réfère selon que les stratégies font place à un leadership participatif (ou démocratique) ou autoritaire (ou autocratique). Nous avons choisi de conserver ces termes pour décrire le niveau variable de participation dans les stratégies de mise en œuvre du développement durable.

Une **stratégie participative** favorise la prise en compte, la participation ou l'implication dans les processus décisionnels des individus et des groupes qui exercent une influence sur les activités d'une organisation ou qui sont influencés par elles (Sloan, 2009). Une telle stratégie valorise l'engagement des organisations envers leurs parties prenantes

(actionnaires, employés, clients et fournisseurs, communautés locales, organisations non gouvernementales et groupes militants) (Sloan, 2009, p.79). Dans les collectivités territoriales, une stratégie participative vise l'engagement des acteurs territoriaux, des organisations, et de l'ensemble des citoyens. Dans une stratégie participative, c'est la démarche visant l'intégration des parties prenantes qui importe. Une approche participative inclusive, axée sur l'expression libre et l'écoute active, sur le dialogue et sur la prise de décision permet alors d'intégrer les aspirations, les valeurs et les motivations de l'ensemble des parties prenantes. Si elle oblige les organisations à « gérer les intérêts divergents, voire conflictuels », elle permet néanmoins d'établir des relations « qui leur permettent d'être durables et d'avoir une performance élevée, non seulement sur les plans économique et financier, mais aussi sur les plans social et environnemental » (Sloan, 2009, p.79).

Une multitude d'outils, de méthodes et de formules peuvent s'intégrer dans une telle stratégie (Slocum et coll., 2006). De façon générale, une stratégie participative valorise l'éducation et la formation de l'ensemble des acteurs, l'organisation du travail en comités, la collaboration d'expertises et la création d'un sentiment d'appartenance des parties prenantes à la démarche de développement. Les limites et les avantages de la participation ont déjà été précisés plus tôt.

Dans une **stratégie autoritaire**, la démarche, les objectifs, les méthodes et les priorités sont imposées par la direction, par un secteur de l'organisation ou par un responsable de la mise en œuvre du développement durable<sup>147</sup>. Une stratégie autoritaire peut favoriser un processus de décision plus rapide, puisque le nombre de personnes impliqué est restreint. De même, une telle stratégie peut permettre l'atteinte d'objectifs plus ambitieux. Une telle stratégie peut en revanche allonger et complexifier la mise en place des mesures sélectionnées, car il faut malgré tout s'assurer de l'adhésion des acteurs pertinents, ainsi que de leur intérêt et leur capacité à mettre les actions en œuvre. De

---

<sup>147</sup> Une stratégie autoritaire n'est pas nécessairement une stratégie descendante où la direction impose les règles, ni une stratégie prescriptive où le comportement est orienté par une influence externe. L'autorité peut tout aussi bien venir de la base, d'un comité ou d'un professionnel qui impose les modalités de mise en œuvre. Dans les faits, une stratégie autoritaire se définit surtout par le fait qu'elle n'implique que très peu d'implication des parties prenantes.

même, si l'autorité qui contrôle la mise en œuvre souffre d'un manque de crédibilité en raison, par exemple, de faibles compétences avérées ou perçues, la démarche elle-même peut en souffrir.

Pour conclure sur la participation, il est important de rappeler que la réelle stratégie d'une organisation se situera sur un continuum, entre une stratégie autoritaire et participative. En effet, rares sont les démarches totalement autoritaires, où aucune partie prenante n'est considérée. À l'opposé, il semblerait qu'il pourrait toujours y avoir plus de participation dans une démarche de développement durable.

### **5.4.3 – Cadre : Stratégies prescriptive et volontaire**

Le cadre réfère à l'existence ou à l'absence d'une autorité qui élabore et propose les modalités de mise en œuvre d'une démarche de développement durable. Le cadre comprend habituellement l'ancrage conceptuel du développement durable (référentiel ou cadre de référence), des mécanismes pour en assurer la mise en œuvre et des modalités de contrôle et de reddition de compte. Le cadre peut être prescrit par une organisation externe ou élaboré de façon volontaire par une organisation. Dans une stratégie prescriptive, une organisation externe définit ou sert de référence au développement durable. Cette tierce partie peut être en position d'autorité (gouvernement) ou simplement faire la promotion de son cadre de référence, (organisme de normalisation, association industrielle, etc.)<sup>148</sup>. Cette tierce partie fixe les objectifs et les cibles, identifie les responsabilités et exige une reddition de comptes. Les stratégies prescriptives peuvent être de trois types : les stratégies réglementaires, normatives ou de marché.

Une **stratégie prescriptive réglementaire** est imposée par une autorité législative, qui a recours à des procédures, des prescriptions technologiques, des seuils de performance ou tout autre instrument permettant à l'ensemble des joueurs dans un domaine donné de disposer d'un cadre identique à l'intérieur duquel elles ont la possibilité d'innover pour se distinguer. Une organisation fait face à une stratégie réglementaire lorsqu'elle se retrouve

---

<sup>148</sup> Les stratégies prescriptives se distinguent des stratégies descendantes, car le lien entre celui qui prescrit et celui qui doit appliquer la prescription n'est pas nécessairement hiérarchique.

dans l'obligation de respecter une loi ou des pratiques prescrites par un règlement. L'autorité légale exige qu'elle pose certaines actions et qu'elle rende des comptes sur ces dernières de façon régulière. En cas de manquement, elle peut faire l'objet de mesures punitives. Cette stratégie est principalement applicable par les gouvernements de divers échelons, qui doivent toutefois disposer de moyens pour en contrôler l'application.

La **stratégie prescriptive normative** va plutôt recourir aux normes comme prescription. Une norme est un consensus, décidé en comité multipartite, sur des façons de faire ou des niveaux de performance à atteindre relativement au développement durable. Le respect d'une norme est volontaire. Le plus souvent, l'organisation choisit elle-même de suivre une norme ou des lignes directrices de développement durable (ISO 26 000, SD 21000, BNQ 21000). Le respect d'une norme peut toutefois être exigé par une tierce partie (ex. Energy star pour les appareils électriques). Les organisations qui choisissent ce mode de mise en œuvre du développement durable implantent souvent des systèmes de gestion qui requièrent différents outils afin d'effectuer les suivis et de mesurer les progrès accomplis : indicateurs, procédures, chartes, déclarations, etc. La validation du respect de la norme s'effectue habituellement par un organisme indépendant et crédible (comme le Bureau de Normalisation du Québec). Les normes volontaires peuvent aussi faire l'objet de conditions pour une subvention (exemple LEED™) ou encore peuvent servir à l'étalonnage pour un secteur industriel.

Il est finalement question de **stratégie prescriptive de marché** lorsqu'un important donneur d'ordre ou une organisation à fort rayonnement médiatique impose des conditions dans ses processus d'achat, ou qu'elle entreprend des actions pour restreindre les choix de fournisseurs, par exemple en adoptant une politique d'acquisition responsable. Un fournisseur a plus ou moins le choix d'y adhérer pour accéder à un marché économique<sup>149</sup>. Les entreprises qui ne respectent pas ces normes ou lignes directrices sont taxées, amendées

---

<sup>149</sup> C'est ce qui s'est produit par exemple dans la campagne entamée par des organisations écologiques auprès des grands distributeurs de matériaux de construction pour ne reconnaître que la certification FSC.



ou refusées comme fournisseur<sup>150</sup>. Ces stratégies s'avèrent plus efficaces lorsqu'elles sont imposées par une organisation avec un grand pouvoir d'achat, tels un gouvernement et une grande entreprise, ou quand elles rejoignent un large public d'acheteurs potentiels. Elles se caractérisent par un rapport de forces, ce qui limite leur portée en termes de développement durable.

L'ensemble des stratégies prescriptives offre une certaine forme de garantie, puisqu'elles sont habituellement prescrites par un organisme reconnu. Comme l'organisme prescripteur est souvent en position d'autorité, les actions imposées sont également plus susceptibles d'être effectivement mises en oeuvre.

Néanmoins, elles présentent certaines limites. D'abord, elles imposent une conception particulière du développement durable, ce qui empêche les organisations qui y sont soumises de choisir des conceptions, finalités, approches et stratégies les plus pertinentes dans leur contexte. Ces stratégies peuvent aussi se traduire par une désaffection de l'organisme qui se les voit imposer, l'imposition d'un changement par une autorité externe pouvant entraîner des résistances pour différentes raisons : culture organisationnelle, investissements à amortir ou compétitivité internationale. Il arrive aussi que l'organisme qui soit contraint à une prescription ne dispose pas de tous les outils pour s'y conformer.

Gagnebien et Bailleul (2011) soulignent enfin que différentes organisations, en particulier des villes et des municipalités, sont souvent portées à vouloir « normer » les comportements attendus des citoyens et des organisations par différents moyens : « ces outils participent à établir une norme de comportement prescriptive, et par conséquent définissent des pratiques non recommandées ou invisibles, permettant d'attribuer la responsabilité de la situation globale à chaque acteur » (Gagnebien et Bailleul, 2011). Ces prescriptions comportementales peuvent être mal reçues par les personnes concernées.

---

<sup>150</sup> Par exemple, si l'Europe impose une taxe sur le carbone à ses propres industriels, l'OMC lui permet de faire de même pour des entreprises canadiennes ne réduisant pas leurs gaz à effet de serre (GES) qui voudraient exporter sur son territoire.

À l'inverse, dans une **stratégie volontaire**, la conception du développement durable, la nature de la démarche et les modalités de mise en œuvre sont décidées à l'interne. L'organisation n'a de comptes à rendre qu'à elle-même. Cette stratégie implique une prise de conscience individuelle et collective. Il s'agit d'un choix conscient et il entraîne un changement volontaire de pratiques. Les stratégies volontaires incluent souvent les stratégies incitatives qui encouragent l'innovation ou le changement de comportements. La reconnaissance, les subventions ou d'autres incitatifs sont utilisées pour inciter un changement à se produire. Une organisation peut ainsi être encouragée à se démarquer, à devenir chef de file dans son domaine ou à obtenir des aides financières pour ses bonnes pratiques de développement durable. Les solutions qui émergent de ce genre de stratégies sont habituellement mieux adaptées aux réalités de chaque organisation. Elles ont plus de chance de se maintenir dans le temps puisqu'elles sont appropriées pour répondre aux enjeux spécifiques.

La stratégie volontaire présente certaines limites. D'abord, elle est d'autant plus efficace que la volonté de la direction est grande et qu'elle s'exprime clairement. Des changements à la direction ou dans le personnel clé d'une organisation peuvent signifier la fin de certaines initiatives volontaires. Puisque rien n'est imposé, l'organisation peut mettre l'accent seulement sur les gains possibles sans s'attaquer aux changements en profondeur.

Enfin, la stratégie peut se révéler plus ou moins éphémère ou efficace si elle repose sur des incitatifs offerts à l'organisation. Il est possible que l'effet incitatif perde seulement si la promotion est maintenue, en particulier si la participation repose surtout sur des gains anticipés. Dans le cas de subventions ou de crédits d'impôt par exemple, le maintien ou non de ces derniers peut influencer les actions envisagées pour atteindre un certain niveau de performance, pour initier de la recherche et du développement ou pour implanter une initiative prometteuse. Ces stratégies sont parfois adoptées dans un contexte de contrainte appréhendée. Enfin, dans certains cas, elles peuvent constituer une mesure prise sous la menace d'une prescription, ou encore une manœuvre pour gagner du temps face à une loi qui forcera l'organisation à agir.

En guise de conclusion sur les cadres prescrits et volontaires, notons que plusieurs démarches de développement durable sont passées d'abord par une phase volontaire avant de devenir normatives ou réglementaires<sup>151</sup>. Les stratégies volontaires aident à cerner ce qui est possible de faire et à quelles conditions. Sur la base de l'expertise développée, il devient possible de pallier à des connaissances insuffisantes, aux problèmes rencontrés face à des règlements et des normes établies, au développement de masses critiques lors de nouvelles initiatives, puis finalement à l'inscription de ces éléments dans une forme de prescription.

#### **5.4.4 – Gestion : Stratégies pragmatique et planificatrice**

La gestion du développement durable dans une organisation peut être orientée vers des projets spécifiques et ponctuels dans ce que nous appelons une stratégie pragmatique, ou encore dans une perspective de planification stratégique, plus globale et orientée vers le long terme. Nous appelons cette dernière la stratégie planificatrice, et elle correspond au processus de planification stratégique déjà décrit à la section 6.6.2.

Dans une **stratégie pragmatique**, le développement durable progresse par l'implantation de projets (actions, mesures) qui visent à apporter des améliorations concrètes touchant les différentes dimensions du développement durable, selon les urgences ou les opportunités. Les objectifs du développement durable sont donc atteints par cumul d'initiatives individuelles ou collectives, sans nécessairement proposer de vision à long terme.

Une telle démarche peut se construire à partir d'un diagnostic organisationnel ou territorial visant l'identification de lacunes, d'opportunités et de projets potentiels. Des projets sont élaborés pour atteindre des objectifs et cibles consensuels, déterminés à partir d'un cadre de référence. Chaque projet peut également être conçu ou évalué en fonction de critères de développement durable spécifiques à l'organisation, au moyen d'outils d'analyse ou d'indicateurs. C'est une stratégie qui peut se révéler féconde pour certaines

---

<sup>151</sup> Par exemple, le programme « Responsible care » de l'industrie chimique, issu d'une stratégie volontaire, représente maintenant une forme d'autoréglementation.

organisations qui ne peuvent agir que de façon ponctuelle. Elle peut également permettre, dans certains contextes d'urgence, une réponse rapide et efficace.

Toutefois, si ce travail à la pièce permet de progresser malgré des moyens et des échéanciers limités, il demeure difficile de colliger l'information sur l'ensemble des projets et de rendre les apprentissages transférables à d'autres situations. Une stratégie par projet n'implique pas nécessairement de système de gestion de l'information, ni de processus intégrés et transversaux.

Les **stratégies planificatrices** préconisent plutôt l'adaptation des outils de gestion stratégiques pour faire progresser l'application des principes de développement durable dans les organisations. L'utilisation d'un système de gestion favorise une démarche évolutive, flexible et adaptative, orientée vers l'amélioration continue, mais avec une vision claire des objectifs à atteindre.

Dans la stratégie planificatrice, la dynamique de développement durable est d'abord axée sur le processus plutôt que sur les résultats prévisibles (Villeneuve et Riffon, 2011)(Villeneuve, 2007). Ce processus implique, selon Robert et coll. (2002), une réflexion à cinq niveaux, qui doivent être questionnés et déterminés : 1) les éléments constituant le système, 2) les résultats favorables souhaités, 3) le processus mis en place pour atteindre ces résultats, 4) les mesures concrètes à réaliser, et 5) les outils d'évaluation et de suivi (Robert et coll., 2002, p.198). Ces éléments sont cohérents avec la démarche du PDCA (Plan Do Check Act), outil de gestion organisationnelle, ou encore avec l'éco-circuit proposé par Ferrand (2000), qui détaille les étapes d'un tel système de gestion. Une telle stratégie implique également une réévaluation sur une base régulière afin de valider que l'organisation évolue dans le sens désiré, soit celui défini par des objectifs de développement durable. C'est une stratégie qui demande la documentation des processus, la mesure des indicateurs et la reddition de comptes, de façon à permettre une réaction ou une adaptation, lorsque nécessaire.

Une telle démarche permet également de s'ajuster, en continu, aux variations des conditions du milieu et de l'environnement externe, sans tenter de tout contrôler. Le recours à une démarche flexible orientée vers l'amélioration continue permet une adaptation des outils et des principes du développement durable à la culture de la collectivité, grâce à la réflexion stratégique qui entoure le processus. C'est toutefois une stratégie qui peut être longue à mettre en place et ne pas donner de résultats concrets à court terme. La structure du processus peut également sembler complexe, ce qui peut décourager certains individus ou certaines organisations.

Pour conclure sur le mode de gestion, précisons que les deux types de stratégies cohabitent souvent dans une même organisation. En effet, il est possible d'élaborer un processus de gestion du développement durable tout en laissant place aux opportunités, aux imprévus ou aux urgences. À la rigueur, certaines organisations vont considérer comme étant risqué de miser exclusivement sur une stratégie pragmatique ou sur une stratégie planifiée.

#### **5.4.5 – Champ d'application : Stratégies globale et sectorielle**

Le champ d'application d'une démarche réfère à l'étendue des secteurs couverts par sa mise en oeuvre. Le champ d'application peut être défini soit par son échelle géographique (application locale, nationale ou internationale) ou par son échelle organisationnelle (application globale ou sectorielle). Nous avons choisi les termes de stratégie globale et sectorielle dans notre contexte, puisque l'échelle d'action des administrations municipales est locale par définition.

Dans une **stratégie globale**, le développement durable est appliqué à très large échelle, dans l'ensemble des secteurs, des départements ou des territoires couverts par une organisation. Une démarche globale doit être appliquée dans une perspective générale, intégrée et transversale. C'est pourquoi une telle démarche va souvent être sous la responsabilité de la direction générale. De plus, les mesures mises en place dans chaque secteur ou sur chaque territoire peuvent varier, mais tous sont touchés par la démarche organisationnelle, de façon différenciée. Une stratégie globale amène souvent des résultats

de plus grande ampleur. Menée de façon intégrée, elle peut contribuer à briser des silos sectoriels, favoriser une plus grande transversalité dans les organisations. Cependant, ces stratégies sont plus complexes à mettre en œuvre, car elles doivent pouvoir être appliquées de façon différenciée dans chaque secteur ou territoire, selon les contextes, les enjeux et les moyens spécifiques.

Dans les **stratégies sectorielles**, le développement durable est appliqué spécifiquement à l'échelle d'un secteur ou d'un département. Ce choix peut être fait pour une raison stratégique, ou parce que le besoin se fait sentir dans un secteur seulement. Dans une administration municipale, une telle stratégie peut viser par exemple uniquement le département d'aménagement, ou encore du transport ou de la santé publique. Une approche sectorielle peut également viser uniquement une portion spécifique du territoire, par exemple un quartier défavorisé ou un nouveau projet de développement. Ces stratégies sont plus ciblées et plus spécifiques, et elles mobilisent habituellement des expertises pointues. Toutefois, leurs résultats sont de moindre envergure que dans les stratégies globales, et les effets et apprentissages ne sont pas toujours transférables à plus large échelle. Enfin, les initiatives sectorielles, nécessairement limitées, font plus difficilement évoluer l'ensemble de l'organisation vers une meilleure prise en compte des principes du développement durable.

Mentionnons que les stratégies sectorielles ont été peu mentionnées dans les entrevues réalisées dans le cadre de notre recherche, puisque le champ d'application global des démarches était une condition à la sélection des études de cas. Notons, comme seule exception, le cas de Lac-Beauport, dont la démarche touchait avant tout le secteur de l'urbanisme. Toutefois, malgré le fait que les démarches étaient globales, certains participants ont fait mention de stratégies spécifiques qui étaient de champs d'application sectoriels.

#### **5.4.6 – Intégration : Stratégies parallèle et intégrée**

Les stratégies de mise en œuvre du développement durable dans les organisations peuvent être distinguées suivant « leur degré d'intégration à la stratégie globale » de

l'organisation (Mathieu et Soparnot 2008, p.118). Il est possible de mettre en exergue deux types de stratégies. La première implique la dissociation de la sphère de gestion (administrative ou financière) des activités sociales ou environnementales, ce que nous appelons la stratégie parallèle. Le second implique l'intégration des critères extrafinanciers directement dans le système de gestion de l'organisation, ce que nous appelons la stratégie intégrée.

Dans une **stratégie parallèle**, le développement durable est abordé par une démarche spécifique, complémentaire aux autres actions, mécanismes et processus de gestion de l'organisation. Dans cette stratégie, les préoccupations en « matière de développement durable et à l'égard des parties prenantes ne sont pas intégrées au processus de gestion stratégique, elles sont plutôt gérées à part comme quelque chose d'additionnel » (Sloan, 2009, p.85). Les démarches ayant recours à cette stratégie sont souvent menées par un comité distinct, la responsabilité étant confiée « à des divisions particulières spécialisées dans la durabilité ou la responsabilité sociale » (Sloan, 2009, p.85). Les discussions et les décisions concernant le développement durable se déroulent alors à l'extérieur des divisions opérationnelles, ou du moins, leur intégration aux opérations se fait dans un second temps.

Cette stratégie permet de gérer les problématiques liées au développement durable, considérées comme extrafinancière, « sans impacter directement les décisions stratégiques » (Mathieu et Soparnot 2008, p.118). Leur portée en est néanmoins diminuée si elles ne sont pas accrochées aux processus décisionnels stratégiques. Ce qui fait dire à Sloan que cela revient à « construire sur un terrain argileux l'engagement de la division opérationnelle envers les intérêts variés des parties prenantes » (Sloan, 2009, p.85). Cette stratégie a également moins de chance de faire évoluer la culture de l'organisation vers une prise en compte plus grande des principes du développement durable, puisque le champ d'action des responsables est limité. Enfin, dans une stratégie parallèle, il y a davantage de risque que la démarche de développement durable entre en contradiction avec d'autres politiques ou décisions opérationnelles de l'organisation. Cette situation peut être causée

par un manque de collaboration ou de communication entre les différentes entités d'une organisation.

À l'inverse, dans une **stratégie intégrée**, les principes de développement durable sont systématiquement intégrés dans les actions, outils et processus de gestion de l'organisation. Cette stratégie vise une considération du développement durable dans « toutes les décisions et toutes les actions, quel que soit l'individu impliqué ou le poste qu'il occupe », ainsi qu'une « application systématique de toutes les pratiques exemplaires concernant l'ensemble des enjeux de développement durable qui affectent l'organisation » (Cadieux et Dion, 2012, p.49). L'application d'une stratégie intégrée implique habituellement un engagement formel de l'organisation envers le développement durable, souvent inscrit dans l'énoncé de mission ou dans une politique spécifique. Elle implique que la direction générale consacre du temps à cette question et que ces principes soient considérés non seulement dans les décisions stratégiques, mais également dans l'allocation des ressources, dans la gestion des ressources humaines, dans l'approvisionnement et dans le marketing (Sloan, 2009, p.89). La formation et le développement d'employés deviennent également des priorités dans cette stratégie.

La stratégie intégrée est habituellement porteuse de résultats à plus long terme, parce qu'elle vise explicitement « la transformation du système de management » (Mathieu et Soparnot 2008, p.118), pour que le développement durable fasse partie intégrante de la façon de vivre au travail, et faire des affaires ou de gérer ses relations avec les parties prenantes (Cadieux et Dion, 2012, p.44). Cette stratégie peut également permettre à une organisation de se positionner avantageusement relativement à ses clients, ses citoyens, aux candidats à des emplois et à d'autres parties prenantes, « comme étant la plus responsable, la plus orientée vers l'avenir et la plus innovatrice (Sloan, 2009, p.85). Elle permet également d'assurer un meilleur arrimage entre les différentes politiques.

Toutefois, cette stratégie est plus longue et plus complexe à mettre en place. Elle exige un réel engagement de la direction, qui doit y investir le temps, l'énergie et les



moyens nécessaires. Dans les faits, la mise en oeuvre d'une stratégie intégrée représente souvent une seconde étape dans l'intégration des principes du développement durable. Certaines organisations ressentent ainsi le besoin de débiter par une démarche parallèle, afin de mieux circonscrire les limites et la portée du concept du développement durable. Elles cheminent par la suite vers une démarche plus intégrée, lorsque les acteurs ont apprivoisé le concept.

#### **5.4.7 – Dépendance : Stratégies endogène et exogène**

La dépendance d'une stratégie réfère à la provenance principale des ressources qu'elle mobilise pour permettre la réalisation de sa démarche de développement durable. Ces ressources peuvent être humaines, matérielles, techniques et financières. Ces ressources peuvent être de source endogène (des ressources existantes et disponibles au sein de l'organisation ou du territoire), ou de source exogène (qui proviennent de l'externe)<sup>152</sup>.

Dans une **stratégie exogène**, la démarche est principalement dépendante des ressources externes à l'organisation ou au territoire. L'organisation ne possède ou ne maîtrise pas la majorité de ces ressources. L'organisation mobilise alors très peu de ressources internes. La démarche elle-même peut être provoquée par des facteurs externes comme de nouvelles technologies, des investissements étrangers, l'immigration de compétences, la réglementation, les subventions. Dans une stratégie exogène, la démarche dépend souvent, du moins en partie, de subventions ou d'incitatifs. L'appui d'investissements externes, publics et privés, est alors nécessaire afin de soutenir le projet et les acteurs qui y participent. Les organisations qui s'inscrivent dans une stratégie exogène peuvent également mobiliser des outils et des expertises qui proviennent d'organisations externes. Certaines organisations peuvent littéralement être accompagnées par des expertises externes. Avoir recours à des ressources externes peut permettre d'aller chercher un financement plus important, ce qui peut augmenter la portée des résultats de la démarche. Les expertises externes peuvent dynamiser la démarche et permettre de trouver

---

<sup>152</sup> Les notions de développement endogènes et exogènes sont très documentées dans la littérature sur le développement régional ou territorial, mais elles le sont très peu en contexte organisationnel. Nous avons tenté cette adaptation pour définir ces deux stratégies de mise en oeuvre du développement durable.

des solutions plus innovantes. Toutefois, la principale limite des stratégies exogènes est qu'elles peuvent rendre la démarche plus vulnérable des organismes subventionnaire, ce qui peut menacer la pérennité de la démarche. De plus, en matière de développement territorial, des stratégies exogènes pures ont parfois échoué par manque de considération des avantages comparatifs ou des caractéristiques territoriales (Camagni, 2005). Chaque expérience de développement est unique, d'où les risques lorsque les ressources endogènes sont négligées.

Dans les **stratégies endogènes**, la démarche est menée à partir des ressources internes (à l'organisation ou au territoire), de façon indépendante. Elle sollicite très peu de ressources externes. La démarche de développement durable s'appuie alors sur la capacité d'innover des communautés locales et la valorisation des ressources humaines, matérielles et techniques propres à chaque société, à chaque milieu. Les facteurs endogènes qui peuvent être mobilisés dans la démarche sont nombreux : ressources, territoires, épargne, leadership communautaire, entrepreneuriat, capacité d'innovation, qualité de vie, capital social. « Ces facteurs deviennent des fonctions stratégiques à s'approprier collectivement dans un esprit de levier de développement » (Proulx, 2008b, p. 1). Cette stratégie considère ainsi l'hétérogénéité des territoires, qui se distinguent inévitablement par leurs caractéristiques géographiques, sociales et institutionnelles. Elle permet également aux collectivités d'élaborer leurs propres stratégies et de miser sur leurs caractéristiques pour se développer, même si cela implique plus d'efforts, d'investissements et de temps. Les stratégies endogènes peuvent néanmoins être restreignantes, car les organisations et les territoires ne sont pas également dotés en ressources. En misant uniquement sur l'interne, une organisation peut également se priver d'expertise et de ressources pertinentes, d'idées alternatives, de réseaux plus étendus, ce qui peut ultimement réduire la portée de la démarche.

Encore une fois, dans les faits, les ressources mobilisées par les municipalités sont le plus souvent à la fois internes et externes, et les démarches s'appuient simultanément ou successivement sur des facteurs exogènes et endogènes du développement. Malgré cela, il

est possible d'identifier le niveau d'intérêt et de capacités des organisations relativement à leur ambition d'assurer leur autonomie ou d'assumer leur besoin en ressources externes, dans les discours et les interventions. Les démarches peuvent parfois être exogènes au départ, particulièrement à la phase de démarrage, mais qu'elles vont tendre vers une plus grande autonomie, grâce à des formations par exemple.

#### **5.4.8 – Prospective : Stratégies prévisionnelle et rétrospective**

Le développement durable implique, par définition, de se préoccuper des générations futures. Si certaines actions et stratégies à court terme peuvent s'imposer, les démarches de mise en œuvre sont néanmoins habituellement orientées vers le long terme (Clarke and Erfan, 2007). Le développement durable est donc une notion qui appelle à une vision prospective, tout en « s'assurant d'entraîner les services et les élus dans des phases plus opérationnelles » (Emelianoff, 2005b, p.139). Pour guider les démarches prospectives, deux stratégies sont possibles, soit la stratégie prévisionnelle (forecasting) et la stratégie rétrospective (backcasting).

Une **stratégie prévisionnelle** (forecast) implique la considération d'informations passées et présentes, qui sont analysées afin d'identifier certains problèmes ou certaines tendances. À partir de ces tendances, différents modèles prédictifs sont utilisés pour élaborer des scénarios potentiels d'évolution dans le futur (Clarke and Erfan, 2007). Ces scénarios deviennent la base sur laquelle les acteurs peuvent se projeter dans le futur pour élaborer leur vision du développement durable, que l'organisation va ensuite tenter d'atteindre par différents moyens, dans la mesure de ce qui est réaliste (Robèrt et coll., 2002), en réglant les problèmes identifiés ou en influant sur les tendances appropriées.

Les stratégies prévisionnelles sont fréquemment utilisées dans les organisations. Plusieurs outils performants permettent d'identifier les tendances et de définir des scénarios futurs. Les stratégies prévisionnelles mènent souvent à des actions concrètes, rapidement mises en œuvre, et dont les chances de succès sont réalistes puisqu'elles sont adaptées à la situation présente. Parmi les limites de la stratégie prospective, la première est liée aux méthodologies permettant d'évaluer des tendances et des scénarios de façon précise sur

d'aussi longues périodes. Notons aussi que dans les municipalités qui adoptent des stratégies prévisionnelles, ou qui se basent trop sur l'analyse des tendances, il est possible de négliger l'importance d'avoir une vision à long terme. Toutefois, Robert et coll., (2002) soulignent en ces termes la principale limite de la stratégie prévisionnelle: « If forecasting is the sole planning strategy, there are substantial risks that “fixing the problems” will retain the principle mechanisms from which the problems arose. This will create additional problems in the future » (Robert et coll., 2002, p.201). La stratégie prévisionnelle pourrait donc ultimement limiter la diversité des actions pouvant être mises en oeuvre dans une organisation.

La **stratégie rétrospective** (backcast) propose une méthodologie de prospective différente. La rétrospective implique d'abord et avant tout d'imaginer le futur souhaité en matière de développement durable, sans accorder trop d'importance à la situation actuelle, aux tendances et aux problématiques existantes. Il s'agit d'une première étape. Par la suite, c'est sur cette vision idéalisée du futur souhaité que la stratégie de développement durable est construite, que les moyens pour atteindre cette vision sont imaginés. Le point de départ de la planification devient donc cette vision du futur souhaité (Robert et coll., 2002, p.201), qui offre un cadre décisionnel pertinent, les acteurs pouvant s'y référer pour s'assurer que les actions mises en oeuvre au quotidien ou à court terme sont concordantes avec leurs aspirations à long terme. Le futur imaginé est habituellement à très long terme (40 ans dans le cas de Natural Step), ce que les stratégies prévisionnelles permettent difficilement. Une vision à aussi long terme permet habituellement aux participants de se libérer des contraintes du présent, d'élargir le spectre des possibilités.

Selon Robert et coll. cette stratégie est pertinente dans les systèmes complexes, alors que les tendances, actions et politiques actuelles font souvent partie des problèmes que les organisations tentent de régler (Robert et coll., 2002, p.201). En ce sens, les tendances devraient uniquement servir de point de départ, et non de direction. Cette stratégie peut toutefois être difficile à appliquer dans un contexte organisationnel, peu habitué à réfléchir à très long terme. Les outils permettant d'élaborer une vision à long

terme sont également peu connus. Et malgré les efforts, les urgences et les effets à court terme, des actions planifiées se voient souvent accorder une plus grande importance dans les processus de prise de décision.

Encore une fois, ces deux stratégies cohabitent souvent dans une organisation. La stratégie rétrospective est habituellement accompagnée d'une utilisation complémentaire de méthodes prévisionnelles.

#### **5.4.9 – Initiative : Stratégies réactive et proactive**

La stratégie d'une organisation peut être caractérisée par le niveau de proactivité dont elle fait preuve dans sa démarche<sup>153</sup>. Les organisations qui agissent en mettant en place des démarches structurées de développement durable peuvent mettre en place des stratégies réactives et proactives.

Dans une **stratégie réactive**, l'organisation va entreprendre une démarche de développement durable en réaction à une situation critique, à une menace, à une obligation, à des pressions ou à des changements organisationnels importants. C'est une stratégie plus défensive, qui se manifeste sous pression. Ces pressions, à l'origine d'un engagement réactif, peuvent provenir de l'environnement interne ou externe de l'organisation. Dans cette stratégie, les organisations cherchent d'abord à se conformer aux réglementations, à respecter les normes, sans aller au-delà. Elles tentent ainsi de limiter les risques d'infraction (Cadieux et Dion, 2012 p.43), de minimiser les risques et les oppositions, de minimiser les investissements, tout en visant « le maintien du profit optimal et en préservant la légitimité et son image des activités de l'organisation » (Mathieu et Soparnot, 2008, p.121).

---

<sup>153</sup> Mathieu et Soparnot (2008) distinguent à cet effet trois types de comportements dans les organisations : 1) les attentistes ou défensifs, qui font diversion ou qui refusent de prendre en compte les responsabilités sociales et environnementales liées au développement durable, 2) les adaptatifs ou les réactifs, qui agissent lorsque forcés par le contexte, et 3) les proactifs qui agissent de façon anticipée et font preuve de leadership. Cadieux et Dion (2012) mentionnent pour leur part qu'une organisation peut traverser cinq stades dans l'attention (maturité) portée au développement durable : 1) peu ou pas concerné (culture d'insouciance), 2) réactive (culture de résultats), 3) accommodant (culture de conformité ou de contrôle), 4) proactive (culture d'amélioration continue) et 5) générateur (culture intégrée). Dans les deux cas, les auteurs considèrent toutes les organisations, y compris celles qui ne manifestent pas d'intérêt pour les enjeux du développement durable, ce qui n'est pas notre cas.

L'organisation tente de rechercher des compromis à court terme entre les différentes attentes (Mathieu et Soparnot, 2008, p.120). Elles continuent de privilégier les actions ayant des rendements immédiats, considérant les investissements en développement durable comme des coûts. La culture est alors dictée par une logique de résultats à court terme (Cadieux et Dion, 2012 p.43), ou encore de rattrapage.

Pour les organisations qui adoptent une stratégie réactive, l'engouement envers le développement durable est souvent perçu comme l'expression d'une mode. Dans ce contexte, « elles n'aspirent pas à s'engager dans des investissements à long terme » (Mathieu et Soparnot, 2008, p.121). Souvent, elles ne considèrent pas leurs activités comme polluantes ou délétères pour les populations et, devant l'absence de certitudes, elles vont choisir d'opter pour un comportement prudent. Il semble que cette stratégie peut malgré tout donner des résultats positifs en terme de développement durable, mais ces derniers sont le plus souvent limités, plus fragiles et moins pérennes. Les considérations de développement durable peuvent rapidement être éclipsées, comme le précisent Cadieux et Dion : « Le manque de communication et de suivi caractéristique d'une culture réactive fait en sorte que l'organisation se laisse entraîner vers d'autres dossiers urgents » (Cadieux et Dion, 2012 p.43).

Dans une **stratégie proactive**, l'organisation va entreprendre une démarche de développement durable sans subir de pression, ni interne ni externe. L'internalisation partielle ou totale des enjeux sociaux et environnementaux dans l'organisation se fait de manière anticipée (Mathieu et Soparnot, p.116-117). L'organisation s'engage de manière à devancer les problèmes ou les obstacles. Cet engagement volontaire, éthique, voire philanthropique, se traduit « non seulement dans les discours, mais également dans les décisions et dans ses actes » (Cadieux et Dion, 2012 p.44). Une stratégie proactive vise une « conformation effective des politiques et choix stratégiques, des processus et de l'organisation des activités aux valeurs de la société » (Mathieu et Soparnot p.116-117), portée ici par le développement durable. Une stratégie proactive vise à dépasser les exigences réglementaires, à prendre ses responsabilités « au-delà des minima requis », tout

en y investissant le temps et l'argent nécessaire (Cadieux et Dion, 2012 p.43). L'organisation se donne une obligation « non seulement de ne pas nuire à la société, mais également de contribuer à gérer les problèmes sociaux » (Mathieu et Soparnot, p.123). Cette stratégie peut également influencer les environnements dans lesquels évolue l'organisation : environnement industriel, d'affaire, règlementaire ou territoriale.

Une organisation qui adopte une stratégie proactive fait souvent preuve de leadership, de façon à se positionner ou à assurer son évolution à long terme. Dans cette perspective, les organisations proactives ne privilégient pas la rentabilité immédiate, car les bénéfices sociaux et environnementaux sont perceptibles à plus long terme. Les dépenses immédiates sont plus souvent vues comme des investissements. Enfin, dans une démarche proactive, l'organisation considère son engagement envers le développement durable comme un élément clé de sa pérennité (Mathieu et Soparnot, 2008, p.118), engagement qui apporte des bénéfices au niveau de la légitimité, de l'image, de la distinction. Cela se produit « lorsque les décideurs au sein de l'organisation en arrivent à intérioriser les valeurs qui caractérisent le développement durable » (Cadieux et Dion, 2012 p.44). Cette stratégie est donc le lot d'un nombre limité d'organisations dont les membres ont des valeurs concordantes avec le développement durable, tout en faisant preuve du leadership nécessaire pour les assumer, car une telle stratégie peut rencontrer des résistances.

Malgré la mise en oeuvre d'une stratégie proactive, chaque organisation rencontre des situations où elle doit réagir, par exemple sur des dossiers spécifiques. C'est pourquoi dans nos évaluations, notre attention portera sur le comportement d'ensemble, l'attitude et l'initiative de la démarche, plutôt que sur des actions particulières.

#### **5.4.10 – Adaptation : Stratégies réformatrice et transformatrice**

Le niveau d'adaptation réfère à l'ampleur des changements qui sont souhaités dans une organisation pour atteindre le développement durable, ainsi qu'au rythme auquel ces changements sont mis en application. Il existe une littérature importante sur les différents courants du développement durable et sur le degré d'adaptation que chaque courant sollicite. Clinton (2010) mentionne que différentes typologies catégorisent les approches ou

perspectives de développement durable selon qu'elles soient réformatrices ou transformatrices. Pour Hopwood et coll. (2005), selon l'ampleur des transformations nécessaires au niveau socioéconomique et environnemental, les approches, initiatives, mouvements ou stratégies liés au développement durable se rapprochent soit du statu quo, de la réforme ou de la transformation, tel que présenté à la figure 18. Nous nous inspirons de ces deux auteurs pour caractériser les stratégies des organisations selon qu'elles sont réformatrices ou transformatrices. Nous n'abordons pas les stratégies du statu quo puisque nous analysons des organisations qui agissent en matière de développement durable, sans chercher à minimiser les changements nécessaires.

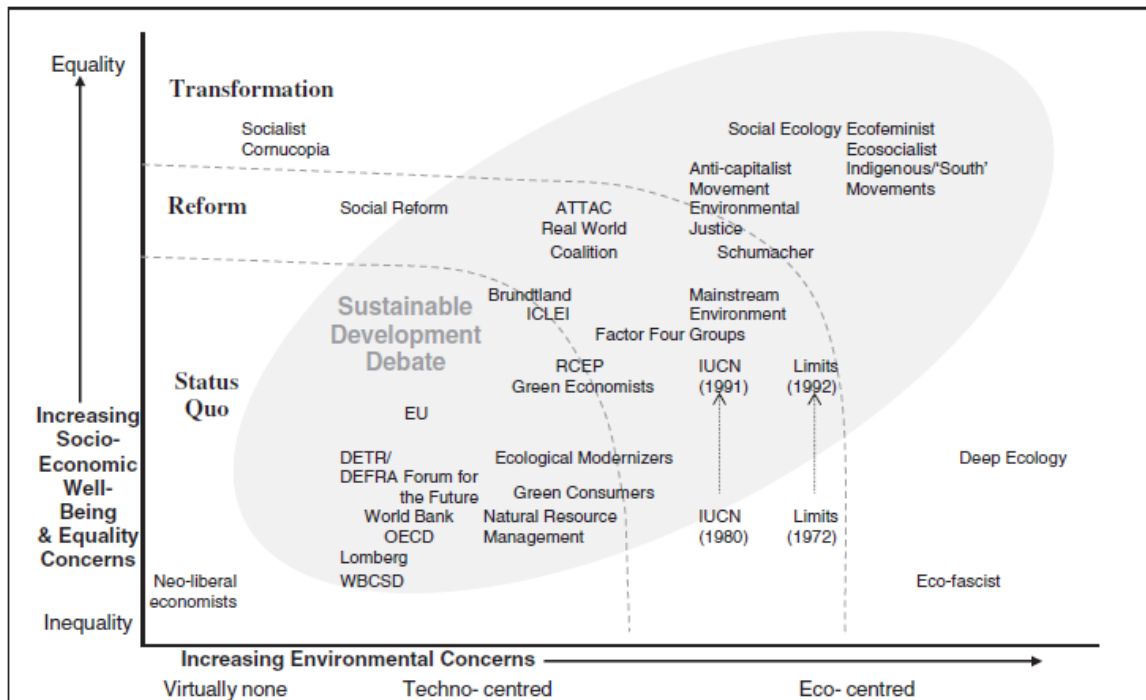


Figure 18 : Classification des concepts selon le niveau de transformation (Hopwood et coll., 2005)

Dans une **stratégie réformatrice**, la démarche de développement durable progresse de façon évolutive, par le principe de l'amélioration continue, de façon ouverte et adaptative. C'est une stratégie peu agressive, qui situe le développement durable dans la



continuité des activités de l'organisation. Elle propose une approche progressive, telle que proposée par les processus de gestion du développement durable telle la norme BNQ21000. Cette stratégie est basée sur l'apprentissage progressif et l'amélioration continue, plutôt que sur la performance immédiate. Elle permet aux organisations « d'opérer à leur rythme les changements nécessaires dans leurs pratiques de gestion et d'évaluer où elles sont rendues dans leur processus » (Cadieux et Dion, 2012, p.16).

Les organisations qui mettent en œuvre cette stratégie reconnaissent l'existence de plusieurs problèmes et sont critiques à l'égard des modes dominants de développement, mais elles ne craignent pas « l'effondrement des systèmes écologiques ou sociaux » (Hopwood et coll. 2005, p.43). Elles n'entrevoient pas le besoin pour des changements en profondeur. Ces organisations mettent l'accent sur des réformes des systèmes socio-économiques pour les rendre « environnementalement plus responsables et socialement plus justes » (Clinton, 2010, p41). Ces réformes sont menées à l'intérieur des structures économiques et sociales actuelles (Hopwood et coll. 2005).

Une stratégie réformatrice peut mener à des changements significatifs dans les modes de fonctionnements organisationnels, dans les politiques ou même dans les modes de vie (Hopwood et coll. 2005). Toutefois, parce qu'elle ne situe pas la source des problèmes dans la nature actuelle de la société (Hopwood et coll. 2005, p.43), elle ne remet pas en question les bases sur lesquelles la société s'est construite, et peuvent se concentrer sur des changements marginaux (Clinton, 2010, p.41). Les critiques de cette stratégie dénoncent également sa domination dans le discours, qu'ils expliquent par le fait qu'elle accommode les pouvoirs politiques et économiques, peu enclins à voir leurs intérêts menacés par des transformations trop importantes (Hopwood et coll., 2005).

Ces transformations importantes réfèrent plutôt à une **stratégie transformatrice**, qui est mise en place davantage dans un mode de rupture avec les anciennes modalités de gestion. Une telle stratégie impose des modifications rapides, profondes et complètes des modes de fonctionnement organisationnel, et souvent même des modes de vie en société.

La stratégie transformatrice invite à l'adoption de nouvelles bases et de nouvelles structures opérationnelles (Clinton, 2010, p.41). Les organisations qui mettent en place une stratégie transformatrice le font de façon proactive ou réactive. En mode réactif, les changements peuvent être justifiés par des contraintes externes ou internes majeures, qui vont pousser une organisation à revoir entièrement son mode de fonctionnement ou de développement. Pour une municipalité, ce peut être dû par exemple à une désindustrialisation importante, à un cataclysme naturel, ou à des changements démographiques importants. De façon proactive, les changements sont justifiés par un sentiment que « des transformations profondes et fondamentales sont nécessaires pour progresser vers le développement durable » (Clinton, 2010, p.41). Les partisans de cette stratégie considèrent que les problèmes sociaux et environnementaux sont provoqués par les structures sociales et économiques, et « par la façon dont les humains interagissent entre eux et avec la nature » (Hopwood and al., 2005, p.45). Les réformes ne sont alors pas suffisantes pour corriger ces problèmes puisqu'elles ne s'attaquent pas à leur source.

Cette stratégie est surtout présente dans les organisations les plus audacieuses, ou encore dans celles qui sont dans l'obligation d'effectuer des transformations importantes dans leur mode de fonctionnement. Elle est évidemment innovante et semble plus porteuse de changement que la stratégie réformatrice. Il faut tout de même noter que certaines transformations, parce qu'elles entraînent les organisations en terrain peu connu, peuvent avoir des effets contre-intuitifs potentiellement néfastes. Elles peuvent notamment rencontrer des résistances au changement. Dans les études de cas effectuées, les références aux stratégies transformatrices sont plutôt rares, possiblement à cause des impacts politiques potentiels. Les administrations municipales semblent plus enclines à mettre en oeuvre des stratégies réformatrices axées sur un objectif d'amélioration continue.

#### **5.4.11 – Orientation : Stratégies orientée vers l'interne et vers l'externe**

L'orientation d'une démarche de développement durable réfère au public qui est principalement visé par la démarche, autrement dit aux destinataires de la démarche. Ces destinataires peuvent être internes à l'organisation ou au territoire, ou externes à celle-ci.

Dans une **stratégie orientée vers l'interne**, les impacts projetés de la démarche sont davantage orientés vers un public situé à l'intérieur du territoire, ou dans la structure administrative. Les acteurs ciblés et mobilisés dans l'élaboration de la démarche ou dans sa mise en œuvre sont le plus souvent les employés ou les membres d'une organisation, ou encore les citoyens ou les acteurs territoriaux dans le cas d'une municipalité. Les publics visés peuvent également être les dirigeants ou les élus, ou encore les actionnaires ou les bénéficiaires. Dans tous les cas, les changements apportés par la démarche de développement durable profitent avant tout aux parties prenantes internes, proches de l'organisation. Elles sont les premières visées par la communication et par la promotion des actions mises en œuvre.

Les actions qui sont mises en œuvre dans ce genre de stratégie doivent avoir des impacts directs, concrets et souvent rapidement perceptibles par ces parties prenantes internes. Ces actions visent souvent la qualité du milieu de travail ou du milieu de vie, l'efficacité des processus et procédés, l'amélioration des services, l'augmentation du sentiment d'appartenance. C'est une démarche qui peut être réalisée davantage en vase clos, privant l'organisation de connaissances issues d'expériences similaires ou de retours constructifs issus de la promotion de leur démarche à l'externe.

Dans une **stratégie orientée vers l'externe**, les impacts projetés de la stratégie sont davantage orientés vers les parties prenantes externes à l'organisation ou au territoire : des clients, des concurrents, des gouvernements. Plus spécifiquement en contexte municipal, ce peut être des entreprises ou des citoyens que l'administration tente d'attirer sur son territoire. Les objectifs de la démarche sont alors le plus souvent d'améliorer l'image de l'organisation, sa visibilité ou sa réputation. La démarche vise davantage un positionnement stratégique auprès de la concurrence. Une stratégie orientée vers l'externe permet à une organisation de s'inscrire « dans une logique mondialisée assurée par une sémantique universelle » (Gagnebien et Bailleul, 2011).

Dans un contexte de concurrence entre les municipalités, la référence au développement durable peut effectivement devenir « un moyen efficace de valoriser la ville, d'en améliorer l'attractivité, de la maintenir au niveau d'une élite urbaine » (Molnar, 2007, p.277). De cette stratégie découle facilement une forme de « marketing territorial » (Bernié-Boissard et Chavalier, 2011, p.43), qui mise sur une communication des projets municipaux de développement durable, communication qui « répond aux besoins des stratégies de mise en scène des politiques publiques, reposant sur des arguments de transparence et de valorisation » (Bailleul, 2009).

Cette stratégie découle habituellement sur une obligation d'agir, rendue nécessaire par la promotion qui est faite de la démarche mise en place. Les limites de cette stratégie sont toutefois liées à sa nature potentiellement symbolique. Elle peut se limiter à un comportement stratégique ou opportuniste, en particulier si l'organisation se dote d'une politique et d'un plan de visibilité sans mettre en place les comportements cohérents. C'est une mise en garde que font Mathieu et Soparnot, qui dénonce des stratégies motivées « par la recherche d'image et de notoriété visant à faire adhérer les parties prenantes sans modification en profondeur de ses logiques de fonctionnement » (Mathieu et Soparnot, 2008, p.117).

Les deux publics sont habituellement visés par une démarche, mais en mettant souvent l'accent sur un public plus que l'autre, selon les intentions sous-jacentes et les actions mises en œuvre. Il est également possible d'observer des municipalités où les actions sont davantage orientées vers l'interne, mais où les communications le sont davantage vers l'externe.

#### **5.4.12 – Marge de manoeuvre : Stratégies sous contrainte et sans contrainte**

La marge de manoeuvre dans la mise en œuvre d'une démarche de développement durable réfère à l'équilibre existant entre les opportunités (facteurs facilitants) et les obstacles (facteurs limitants) qui déterminent l'ampleur et le rythme auquel les changements peuvent être mis en œuvre. Le niveau de contraintes peut varier selon

différents facteurs, dont la taille et la nature de l'organisation, ou encore selon l'environnement interne et externe dans lequel elle évolue. Au-delà des contraintes réelles, c'est surtout la perception des acteurs du niveau de contrainte, ainsi que l'attitude qu'adopte une organisation face à ces contraintes qui est révélatrice de sa stratégie.

Dans une **stratégie sous contrainte**, l'élaboration et la mise en œuvre de la démarche sont soumises à plusieurs contraintes. Ces contraintes peuvent être internes, liées à la nature de l'organisation (taille, secteur d'activité, infrastructures disponibles), à ses ressources (techniques, humaines et financières) ou aux caractéristiques de ses membres (valeurs, résistance au changement). Dans le cas des municipalités, les contraintes peuvent également être liées à la nature du territoire, tant au niveau matériel, institutionnel et identitaire. Les contraintes peuvent également être externes, liées par exemple à un contexte de forte concurrence, à une faible demande externe pour le développement durable ou à une réglementation contraignante.

Dans un contexte de stratégie sous contrainte, les organisations doivent faire preuve d'imagination et être particulièrement efficaces et efficientes dans la gestion de leurs ressources. Elles doivent souvent naviguer à l'intérieur d'un cadre financier et législatif serré. Dans la majorité des cas toutefois, les contraintes sont considérées comme des facteurs qui peuvent compliquer, retarder ou limiter la mise en œuvre de la démarche de développement durable. L'élaboration d'une démarche ambitieuse devient alors un pari risqué et audacieux.

Dans une **stratégie sans contrainte**, l'élaboration et la mise en œuvre de la démarche de développement durable ne sont pas soumises à d'importantes contraintes perçues. Pour certains participants, leur organisation municipale navigue dans un contexte favorable au niveau externe (concurrence faible, réglementation favorable, reconnaissance externe). Le contexte est également considéré comme favorable au niveau interne (membres, employés ou citoyens ouverts et facilement mobilisables), tant au niveau technique, réglementaire, humain et financier.

Lorsque l'administration considère disposer de moyens limités, elle adapte ses interventions ou elle se dote des moyens nécessaires pour atteindre ses objectifs. Ce niveau de contrainte est subjectif, et il est toujours possible d'agir en fonction de ses moyens. Dans un contexte de stratégie sans contrainte, l'organisation considère disposer de bonnes marges de manœuvre. Elle juge alors possible d'entreprendre une démarche ambitieuse sans courir de risques importants. Cette stratégie sans contrainte peut bénéficier de la présence d'une motivation et d'un leadership à l'interne de l'organisation. En effet, ce genre de contexte favorable peut également inciter certaines organisations à viser le statu quo, à « s'asseoir sur ses lauriers » en quelque sorte, une situation confortable n'incitant pas à revoir ses pratiques et ses modes de fonctionnement.

Dans les faits, il existe toujours certaines contraintes à la mise en œuvre d'une telle démarche. Au-delà des contraintes existantes, c'est la perception du niveau de contrainte, et l'attitude qu'adopte une organisation face à ces contraintes qui est révélatrice de sa stratégie. S'il n'y a pas de seuil précis permettant de distinguer une stratégie avec contrainte d'une stratégie sans contrainte, il est toutefois possible de qualifier la marge de manœuvre selon le niveau de contrainte perçu par les acteurs, la réalité étant toujours plus nuancée.

#### **5.4.13 – Synthèse des stratégies de mise en œuvre du développement durable**

L'identification des stratégies est le quatrième élément à considérer afin de caractériser la façon dont un individu ou une organisation se représente le développement durable. Nous avons présenté 12 caractéristiques stratégiques du développement durable définies à partir de la littérature, du discours des acteurs ou des organisations. Ces axes proposent 24 stratégies, présentées de manière dichotomique, qui ouvrent la porte à pratiquement toutes les combinaisons, sans séquence logique particulière. Certains mariages se révèlent plus naturels (une stratégie ascendante est souvent participative et volontaire, voire pragmatique), mais aucun lien n'est automatique. Ces éléments seront traités au chapitre 8. Le tableau 20 présente un résumé des définitions des stratégies.

**Tableau 20 : Caractéristiques de différentes stratégies de DD**

Direction	Descendante : le sommet décisionnel identifie les problématiques et coordonne des actions locales ou sectorielles	Ascendante : les gens sur le terrain décident des objectifs prioritaires et des façons de mettre en œuvre le développement durable
Participation	Participative : favorise l'implication active des parties prenantes aux processus décisionnels pour intégrer au mieux leurs aspirations, valeurs et motivations	Autoritaire : les objectifs, méthodes et priorités sont imposés par un secteur de l'organisation ou par un responsable, avec peu de participation
Cadre	Prescriptif : une organisation externe sert de référence, fixe les objectifs et les cibles et exige une reddition de comptes	Volontaire : la démarche est conçue à l'interne, l'organisation n'a de comptes à rendre qu'à elle-même
Gestion	Pragmatique : le développement durable progresse par cumul d'initiatives et de projets, selon les urgences ou les opportunités	Planificatrice : l'utilisation d'outils de gestion et de planification favorise une démarche adaptative d'amélioration continue
Champ d'application	Global : le développement durable est appliqué à très large échelle, dans l'ensemble des secteurs, des départements ou des territoires d'une organisation	Sectoriel : le développement durable est appliqué à une échelle locale, dans un secteur, un département ou un territoire spécifique.
Intégration	Parallèle : le développement durable est abordé par une démarche parallèle, complémentaire aux autres activités de gestion de l'organisation	Intégrée : les principes de développement durable sont systématiquement intégrés dans les actions et outils de l'organisation
Dépendance	Endogène : la démarche est menée à partir des ressources internes (à l'organisation ou au territoire), de façon indépendante	Exogène : la démarche est dépendante des ressources externes (à l'organisation ou au territoire), et elle mobilise très peu de ressources internes.
Prospective	Prévisionnelle (forecast) : la démarche analyse des informations passées et présentes afin d'identifier des tendances à partir desquelles des scénarios futurs sont élaborés, les scénarios préférentiels guidant les actions	Rétrospective (backcast) : la démarche implique d'imaginer le futur souhaité, sans trop considérer la situation actuelle, puis d'imaginer des moyens pour atteindre cette vision
Initiative	Réactive : l'organisation entreprend une démarche en réaction à une situation critique, à une menace, à une obligation	Proactive ; l'organisation entreprend une démarche sans subir de pression, ni interne ni externe, faisant preuve de leadership
Adaptation	Réformatrice : la démarche progresse de façon évolutive, par le principe de l'amélioration continue, de façon ouverte et progressive	Transformatrice : la démarche est mise en place dans un mode de rupture, et modifiant rapidement et en profondeur les modes de fonctionnement organisationnel
Orientation	Vers l'interne : les impacts projetés de la démarche sont davantage orientés vers les publics internes	Vers l'externe : les impacts projetés de la démarche sont davantage orientés vers les publics externes
Contrainte	Sous contrainte : la démarche est soumise à plusieurs contraintes internes et externes, limitant la portée et le rythme d'implantation	Sans contrainte : la démarche n'est pas soumise à des contraintes, ni interne, ni externe. L'organisation dispose de bonnes marges de manœuvre

Identifier correctement les stratégies mises en œuvre par les organisations nous semblait pertinent, puisqu'elles déterminent la façon dont le développement durable est opérationnalisé, ainsi que les instruments qui sont utilisés. Ces stratégies peuvent être facilement identifiables, étant parfois décrites explicitement dans les documents officiels des municipalités. Les acteurs participants au processus remettent rarement ces stratégies en cause et il est pratiquement impossible de savoir quelles stratégies ils auraient eux-mêmes privilégiées. C'est ainsi que nous tenterons uniquement de définir les stratégies privilégiées par les administrations municipales à partir des documents officiels produits, ainsi que celles proposées dans les documents fondateurs des différents processus analysés.

### ***5.5 - Logiques de la participation***

Nous empruntons le terme logique de la participation à Bennour (2006), qui a développé une typologie des logiques (de contestation, solidaire et de gestion) basée sur les ancrages sociohistoriques de la participation. Nous avons retenu ce terme pour son caractère englobant. La logique de la participation d'un acteur permet en effet de le situer relativement à divers considérants : à la fois les intentions et motifs invoqués pour la participation, les fonctions, les objectifs et les effets attendus des processus participatifs.

Les logiques de la participation réfèrent aux positionnements possibles d'un acteur par rapport à sa propre participation, de façon concordante avec la représentation qu'il en a. La logique de la participation donne des indications sur les possibles réactions d'un acteur dans les processus participatifs. La logique nous informe sur la présence de certains comportements, sur la capacité de distanciation d'un acteur ou sur leur degré de soumission à un impératif civique (Mazeaud et Talpin, 2010). Les logiques d'un acteur sont construites en fonction de leur trajectoire personnelle, de leur degré de politisation, de leur position dans la hiérarchie scolaire et professionnelle. Elles sont le fruit « de l'ensemble des expériences sociales antérieures vécues par l'individu » (Mazeaud et Talpin, 2010).

Nous avons identifié, à partir de la littérature, de la recherche et des expériences professionnelles du chercheur, quatorze logiques de la participation. Ces logiques sont caractérisées à l'intérieur de ce chapitre. Chaque description comprend une définition de la



logique, les objectifs et fonctions inhérentes de la participation, les motifs de participation des acteurs, les attentes en termes d'effets, ainsi que les limites de chaque logique.

### **5.5.1 – Logique fondamentale**

La logique fondamentale implique une conception de la participation vue comme un besoin fondamental de l'humain. La possibilité, pour les acteurs, de participer aux processus décisionnels, et plus globalement à la vie en société, y est vue comme une question morale. Le droit à la participation et la liberté d'expression sont indispensables, et il est inconcevable d'en priver quelque individu que ce soit.

Max Neef (1991) définit la participation comme un besoin au même titre que les besoins de subsistance, de protection, d'affection, de compréhension, d'identité, de création, de liberté et d'oisiveté, lesquels peuvent être satisfaits à travers l'être, l'avoir, le faire et l'interagir (Max Neef, 1991, p.17). Pour Max Neef, il s'agit d'un besoin humain qui existait probablement déjà à l'origine de l'*Homo habilis*, et plus encore à l'apparition de l'*Homo sapiens*. La participation peut également être conçue comme un besoin humain alors qu'elle sert de lieu d'expression des valeurs et des intérêts d'un individu. L'objectif premier de la participation, dans cette logique, est la satisfaction d'un besoin humain fondamental. Selon Max Neef, « a lack of participation will give way to feelings of isolation and marginalization and declining self-esteem may very well generate an identity crisis » (Max Neef, 1991, p.17). La satisfaction de ce besoin est ainsi nécessaire à la santé des individus, comme le précise Forest et St-Germain : « le droit et la capacité des individus et des communautés locales de participer aux décisions et aux actions qui les concernent fait partie des ingrédients reconnus parmi les plus prometteurs pour améliorer la santé et le bien-être » (Forest et St-Germain, 2010).

Des individus peuvent s'engager spontanément dans une démarche participative si ses finalités correspondent à leurs valeurs, comme le mentionne Forest et St-Germain : « Elles croient à l'importance d'être impliquées dans leur milieu, de donner du temps pour rendre service ou pour une cause qui correspond à leurs valeurs ou dans un domaine qui rejoint leurs intérêts » (Forest et St-Germain, 2010, p.47). La participation et la liberté

d'expression deviennent ainsi des droits, particulièrement présents dans le contexte municipal, où la participation est présentée par Reynaud-Desmet comme un « droit pour les individus leur permettant de prendre part à la ville telle qu'elle existe, mais aussi à sa production et à sa transformation » (Reynaud-Desmet, 2012, p.45). La participation peut également y être perçue comme un « élément de preuve de la modernité des acteurs, de leur capacité à s'organiser localement » (Loncle et Rouyer, 2004, p.140).

La mobilisation des individus autour de la satisfaction du besoin de participation ouvre un potentiel pertinent pour l'action politique, ce que Max Neef propose en disant que « the need to participate is a potential for participation, just as the need for affection is a potential for affection » (Max Neef, 1991, p.24). Cette logique mène toutefois à ce que Gourgues appelle un *auto-référencement* de la participation, où « l'objectif de faire participer se suffit à lui-même » (Gourgues, 2012, p.46). D'où une première limite de cette logique participative, soit le risque de négliger « les impacts des dispositifs sur les politiques publiques » (Gourgues, 2012, p.46), ou encore de faire fi des défis et difficultés liées à la participation, en se concentrant uniquement sur la création de lieux d'échange. Une seconde limite est liée au fait que cette logique mène à des discours plus utopistes sur les vertus de la participation, discours auxquels les élus adhèrent parfois plus difficilement.

### **5.5.2 – Logique éthique**

La logique éthique propose une conception de la participation qui se base sur des principes, des valeurs et des normes comportementales, qui peuvent être propres à un individu ou partagés dans un groupe, une collectivité, une société. La logique éthique de la participation peut être à la fois perçue comme un discours sur les valeurs et principes qui motivent et guident la participation, mais également comme la construction d'un cadre normatif construit collectivement par les acteurs impliqués dans les processus participatifs. C'est dans cette logique que se situe Bennour (2006) lorsqu'il mentionne que participer, c'est être libre, mais que ça ne devient possible que si la pluralité des membres est respectée, la liberté d'agir et de parler garantie (Bennour, 2006, p.8).

Dans la logique éthique, ce sont les principes et les valeurs qui guident la participation, qui invitent à l'engagement et qui peuvent unir les participants autour d'un projet participatif de développement durable, considéré comme un construit commun. Parmi les valeurs fréquemment évoquées dans le cadre de la participation, notons entre autres celle de la responsabilité (Sloan, 2009), de la dignité humaine (Comité 21, 2012), de la liberté, pour soi et pour les autres, de la reconnaissance réciproque, de l'égalité des droits et des devoirs (Hansotte, 2005), ou encore du respect, de l'ouverture et de la solidarité.

La logique éthique évoque également un ensemble de règles d'actions, de normes et de comportements que les participants s'engagent à respecter (Gaziani, 2004). La participation elle-même conduit à une construction participative de ces normes : « dans un groupe donné, des règles comportementales s'imposent et il devient alors possible de considérer que ces éléments cognitifs partagés sont acceptés comme autant de références communes guidant les prises de décision » (Gaziani, 2004, p.252). Barbier (2005) souligne aussi quelques attentes des participants : être écouté, être pris au sérieux, être entendu. L'objectif premier de la participation, dans la logique éthique, devient alors la création de ce que Hansotte (2005) appelle une éthique dialogique, ou encore de ce que Gaziani (2004) nomme l'éthique de la concertation. Cette éthique dialogique est composée de l'ensemble des valeurs, principes et normes comportementales définissant la façon d'entrevoir la participation des acteurs. La construction consensuelle de l'éthique dialogique facilite l'identification des présupposés et la compréhension mutuelle, favorise la concordance et l'expression de la divergence, reconnaît la pluralité des valeurs et des intérêts. De cette logique peut également découler des changements de perception et de conceptualisation du contexte social chez les participants, les amenant à prendre des décisions plus éclairées, pas nécessairement communes, mais au moins en commun.

Plusieurs auteurs proposent une approche de la participation basée sur des principes. Notons simplement André et coll. (2006), qui identifient certains de ces principes : adaptation au contexte, proactivité, transparence, respect des divers intérêts, équitabilité, coopération, redevabilité envers les acteurs. Loncle et Rouyer (2004) suggèrent même que

les mécanismes participatifs portent le germe d'une démarche de renforcement des droits des populations, afin de fonder une société plus équitable (Loncle et Rouyer, 2004, p.143).

Une limite importante de cette logique résulte du fait qu'elle est davantage axée sur la qualité du processus et sur la construction collective d'un cadre éthique, parfois au détriment des résultats substantiels. Les résultats concrets, considérés comme nécessaires par plusieurs acteurs, sont parfois longs à se faire sentir. Les valeurs éthiques définies peuvent également mener à l'exclusion de certains acteurs qui ne les partagent pas. Ou encore, l'absence de certaines valeurs explicites peut décourager la participation de certains acteurs.

### **5.5.3 – Logique démocratique**

La logique démocratique implique une conception de la participation axée sur la promotion, le respect et la mise en application des « valeurs démocratiques »<sup>154</sup>. C'est une logique similaire à la logique éthique, laquelle embrasse toutefois des valeurs plus larges. La logique démocratique fait plutôt référence à toute conception selon laquelle la participation devient nécessaire pour satisfaire les critères d'un idéal démocratique.

Pour Barbier (2005), la démocratie « désigne tout à la fois un état, susceptible de caractériser une société à un moment donné de son développement historique, et un mouvement continu de prise de parole et de conquête de droits » (Barbier, 2005, p.261). En ce sens, la logique démocratique voit la participation comme une « possibilité offerte à tous de prendre une part active dans le système social » (Bennour, 2006, p8). De manière concordante avec cette logique, Malsan propose que la participation, et plus globalement la proximité entre l'élu et le citoyen, permet de renouer avec la pureté d'un modèle démocratique original ou originel (Malsan, 2005). Cette prise de position réfère à une définition politique de la participation, dans un style d'abord idéologique (Moquay, 2008). La participation repose alors sur le principe de la citoyenneté, définie comme « la capacité

---

<sup>154</sup> Vu le nombre important de définitions et de déclinaisons de la démocratie, nous n'inscrivons pas cette logique spécifiquement dans une forme ou une autre de démocratie (représentative, directe, participative, délibérative, plurielle). Nous constatons toutefois que les participants qui s'inscrivent dans cette logique font plus souvent référence à la démocratie participative et à la démocratie délibérative.

reconnue à tout individu de faire valoir ses droits devant l'autorité gouvernementale » (Dasi, 2009, p.89). Forest et St-Germain (2010) mentionnent quant à eux que la véritable participation repose sur la capacité des gens d'accéder aux instances décisionnelles et à l'information nécessaire pour faire des choix.

Plusieurs auteurs font la promotion de la participation pour ses capacités à améliorer la qualité des systèmes démocratiques (Dasi, 2009). Elle permet, pour emprunter à Giddens (1994), de « démocratiser la démocratie » en attachant les acteurs au processus de décision, « en assurant la transition entre les formes de gouvernement traditionnelles et le nouveau paradigme de gouvernance » (Dasi, 2009, p.94). La participation est alors vue comme un moyen de modifier les modalités de fonctionnement politique, de faire la promotion d'un modèle qui permet à la population de se réapproprier la politique (Moquay, 2008), de combler une carence de démocratie locale (Malsan, 2005, p.240).

Les arguments justifiant la participation dans une logique démocratique sont nombreux. Elle permet aux populations « d'accroître leur pouvoir de surveillance et d'exercer un contrôle collectif sur l'appareil gouvernemental », elle fait en sorte d'identifier plus précisément les problèmes et d'imaginer « des réponses mieux adaptées », elle installe également « un système efficace de prévention et de gestion des conflits » (Dasi, 2009, p.90). Elle permet « aux élus locaux d'avoir un contact direct avec les administrés », contact important pour « la légitimité des décisions prises » (Bacqué et Sintomer, 2001, p.151). Dans cette logique, la légitimité démocratique semble alors justifier en soit la participation, comme le mentionne Bennour :

Un gouvernement n'est légitime que si tous les citoyens peuvent librement exprimer leur choix sur tous les sujets qui les concernent. La démocratie gouvernante fonde sa légitimité sur la volonté du peuple réel et étend la participation à l'ensemble des citoyens. Démocratie, citoyenneté et participation deviennent ici des termes quasi synonymes (Bennour, 2006, p.11-12)

Pour l'acteur qui s'inscrit dans cette logique, la participation peut être vue comme un devoir civique inhérent à la citoyenneté. Ces acteurs sont présentés ainsi par Mazeaud et

Talpin : « celui qui s'intéresse à la chose publique et qui est prêt à s'investir, à faire don de son temps pour le bien commun... offre une définition politisée de leur engagement, adhérant plus ou moins explicitement à une définition participative de la démocratie » (Mazeaud et Talpin, 2010, p.364). Leur participation témoigne d'une volonté d'être intégré « dans la conduite de la Cité » (Chrétien et Gagnon, 2009).

Les acteurs qui s'inscrivent dans une logique démocratique questionnent souvent « le choix de la démocratie représentative comme mode de gouvernement » (Loncle et Rouyer, 2004, p.143). Certains vont situer la participation par rapport au système politique représentatif « pour en montrer les limites, préconisant plutôt la participation de tous à la prise de décision » (Bennour, 2006, p.53). D'autres vont en appeler à la participation comme « outil de renouvellement démocratique, de restauration de la confiance perdue envers la classe politique et dans le système de représentation qui régit les sociétés occidentales modernes » (Loncle et Rouyer, 2004, p.143). Pour d'autres, plus critiques, une démocratie plus participative pourrait mettre un terme « à l'appropriation de l'État par les classes dominantes » et ainsi « réhabiliter le politique contre les pouvoirs sans cesse croissants du capital financier » (Bacqué et Sintomer, 2001, p.152). Dans ces cas, les dispositifs participatifs ont alors une visée curative et ils visent à « pallier les défauts des mécanismes ordinaires des institutions représentatives » (Mazeaud et coll., 2012, p.11), qui amènent les citoyens « à se sentir exclus de la vie politique » (Michels, 2011, p.278).

Les objectifs de la participation dans la logique démocratique sont nombreux. La participation viserait d'abord et avant tout à « activer le sentiment citoyen » (Loncle et Rouyer, 2004, p.138), leur participation étant considérée comme un élément important de la « citoyenneté démocratique et du processus décisionnel démocratique » (Michels, 2011, p.275). La participation a également comme rôle d'améliorer la démocratie par ses effets positifs : elle permet une meilleure connaissance des dossiers, elle améliore les compétences civiques et la participation publique, elle contribue à susciter l'adhésion des participants aux décisions, elle augmente la légitimité du processus décisionnel, elle augmente la confiance des acteurs dans les institutions et des acteurs entre eux. Elle vise

ainsi à redonner aux citoyens et acteurs territoriaux une influence sur les politiques publiques (Dasi, 2009, p.105). Dans la logique démocratique, la participation se justifie également par une volonté de modernisation des systèmes. De nouvelles institutions peuvent être créées, et elles disposent d'un réel pouvoir décisionnel. S'y croisent des dynamiques top-down et bottom-up, avec des effets redistributifs potentiellement importants (Bacqué, Rey et Sintomer, 2005). De ce fait, les expériences de participation peuvent être envisagées, à la fois comme un modèle alternatif, mais également comme un outil complémentaire à la démocratie représentative (Loncle et Rouyer, 2004).

La logique démocratique présente toutefois certaines limites. D'abord, Michels (2011) soutient que les effets positifs de la participation ne sont perceptibles que par ceux qui participent. Le nombre de participants étant souvent limité, « les avantages pour la citoyenneté démocratique individuelle sont nettement plus manifestes que les avantages pour la démocratie dans son ensemble » (Michels, 2011, p.275). De plus, les acquis personnels de ces expériences ne sont pas toujours transférés dans d'autres groupes, dans d'autres offres de participation (Loncle et Rouyer, 2004, p.138), ou auprès du reste de la population. Une autre limite est liée à la possibilité de détournement de l'intention participative à des fins plus opportunistes, comme le mentionne Bennour : « il est toujours intéressant pour un élu local (ou responsable d'organisme gestionnaire) de laisser s'exprimer l'opposition pour montrer son attachement aux principes démocratiques » (Bennour, 2006, p.143)<sup>155</sup>. Enfin, une dernière limite de cette logique est le potentiel manque de légitimité de certains acteurs, dû à une surreprésentation de certains groupes et de certains messages dans les instances démocratiques.

---

<sup>155</sup> Felli (2006) mentionne d'ailleurs que les institutions ou procédures participatives peuvent aller à l'encontre d'un trait fondamental de la démocratie, qui est « l'indétermination a priori du débat » (Felli, 2006, p.5). Dans une démocratie, les participants devraient maîtriser les sujets dont ils veulent débattre alors que dans la majorité des cas selon Felli, « les procédures participatives au contraire supposent la passivité des citoyens, auxquels on pose une question précise ». Felli en déduit que tant qu'elle est entendue comme procédure d'information et de consensus, la participation « échoue à présenter une démocratisation de l'action politique » (Felli, 2006, p6).

#### 5.5.4 – Logique solidaire

La logique solidaire implique une conception de la participation vue comme un processus « qui doit amener les individus à tisser entre eux des liens de solidarité », des liens collectifs qui vont renforcer « le sens de la communauté » (Bennour, 2006, p.8). La participation y est vue comme un moyen de construire un projet collectif susceptible d'unir la collectivité (Malsan, 2005). La participation aurait pour effet de faire entrer le participant dans un processus d'identification qui crée des liens sociaux, humains, affectifs, « étayé par le besoin et le désir d'être reconnu et considéré » (Bennour, 2006, p.8). Par sa conception identitaire, la participation peut favoriser la concordance sociale et le sentiment d'appartenance au territoire (Malsan, 2005, p.244). Parce qu'elle s'ancre dans l'expérience, elle « engendre parmi les différents groupes de citoyens un sentiment d'intérêt et d'*ownership* » (Dasi, 2009, p.90). Ce sentiment d'appartenance est à la fois un motif d'implication dans la démarche et une conséquence de la participation (Forest et St-Germain, 2010).

Pour les acteurs qui s'inscrivent dans une logique solidaire, la recherche de la sociabilité et de l'intégration sociale peut-être un motif de participation à part entière, « le plaisir ressenti par la participation est souvent lié aux contacts et rencontres qu'elle occasionne » (Mazeaud et Talpin, 2010, p.370). Forest et St-Germain (2010) ajoutent que la participation permet de faire la connaissance de nouvelles personnes et de créer « de nouveaux réseaux avec qui partager des objectifs et des projets » (Forest et St-Germain, 2010, p.48). Cela se traduit par une attitude d'ouverture qui signifie : « nous avons des choses à nous dire, nous sommes susceptibles de nous intéresser réciproquement ».

Bennour (2006) situe l'origine de la logique solidaire de la participation dès le mouvement ouvrier du 19<sup>e</sup> siècle en Europe, dans une « perspective nostalgique de reconstruction des liens communautaires » (Bennour, 2006, p.17). L'auteur souligne que c'est une logique prisée par les groupements religieux, lesquels ont par le passé développé des stratégies de participation communautaire qui se traduisent « par des moyens d'action internes permettant de maintenir ou de renforcer l'identité et l'homogénéité religieuses et



culturelles de la communauté » (Bennour, 2006, p.135). Nous considérons que cette logique s'inscrit également dans l'histoire et la culture américaines, une culture qui valorisent « la *community*, (comme instance intermédiaire entre l'individu et l'État) et la *grassroots democracy* (qui oppose les « gens ordinaires » aux élites au pouvoir) » (Bacqué et Sintomer, 2001, p.149).

Les objectifs de la participation dans la logique solidaire correspondent à ceux de la démocratie de proximité, tels que définis par Bacqué, Rey et Sintomer (2005) : maintenir la paix sociale, lutter contre l'exclusion, affirmer une solidarité qui consiste à contrer les logiques de ségrégation sociospatiales, valoriser le dialogue entre représentant et représenté. La participation peut viser la conception d'un projet commun, la construction d'une vision partagée, élaborée collectivement (Lardon et coll., 2008, p.12). La participation est également un facteur de socialisation, d'intégration, voire de concordance sociale. Elle peut être vue comme un instrument de régulation interne, qui amène les gens « à intégrer la culture, les comportements et les valeurs » d'une collectivité (Bennour, 2006, p.54).

La logique solidaire pose toutefois certaines limites. La première, et probablement la plus importante, est qu'elle peut mener « à exclure ceux que l'on veut intégrer, à imposer une pensée de groupe qui ne protège pas des dangers d'une action irrationnelle et fascinante » (Bennour, 2006, p.10). Bennour mentionne également que cette logique peut conduire à l'effacement de l'individu, de sa personnalité et de son autonomie (Bennour, 2006, p.8). La participation des individus peut alors cacher une certaine forme de contrôle exercé sur eux. Bennour mentionne enfin que dans cette logique, la participation ne doit pas menacer, ni remettre en cause un consensus fragile, nécessaire si une collectivité veut continuer malgré tout de vivre ensemble (Bennour, 2006, p.153). Bennour parle alors de solidarité organique, où il faut limiter ce risque en favorisant une participation limitée, indirecte et volontaire des individus à l'ensemble collectif.

### 5.5.5 – Logique encapacitante ou d’empowerment

La logique encapacitante, que nous nommons également logique d’empowerment<sup>156</sup>, implique une conception de la participation vue comme un moyen, à la fois pour les participants et pour les décideurs, de développer des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être. La participation est perçue comme un moyen d’acquérir un pouvoir social et politique, en dehors du travail ou de la consommation. Cette logique propose l’empowerment comme finalité de la participation, soit « l’élévation du pouvoir des gens sur leur vie, sur leur avenir » (Comité 21, 2012, p.73). L’empowerment y est également perçu comme une condition de la participation. Pour Kambites (2011), l’engagement dans les processus participatifs repose alors sur trois facteurs : l’acceptation de la responsabilité, la confiance qu’il est possible de faire une différence et la capacité à surmonter des obstacles. Les trois peuvent être atteints par l’empowerment des groupes et des collectivités (Kambites, 2011, p.868). L’empowerment permet aux populations et aux collectivités « de croire en leur capacité d’influencer le réel, donc de se prendre en main pour se donner un avenir à la hauteur de leurs aspirations » (Benabdallah et Hassani, 2006, p. 183).

Dans cette logique, l’empowerment repose sur une participation citoyenne (Côté et Gagnon, 2005) qui permet selon Lequin le développement de nouvelles habiletés chez les participants (2001). Les compétences développées dans les processus participatifs sont nombreuses : débattre de questions publiques, parler en public, animer une réunion, se familiariser avec les vertus civiques, développer la loyauté et la réciprocité (Michels, 2011, p.279). La qualité de la participation dépend aussi de la présence de ces compétences chez les participants<sup>157</sup>. Mazeaud et Talpin (2010) mentionnent qu’à défaut d’être un motif invoqué pour justifier la participation d’un acteur, les compétences participatives sont des

---

<sup>156</sup> Le Bossé et Lavallée ont proposé la définition suivante de l’empowerment, à laquelle nous adhérons : un processus par lequel une personne, qui se trouve dans des conditions de vie plus ou moins incapacitantes, développe, par l’intermédiaire d’actions concrètes, le sentiment qu’il lui est possible d’exercer un plus grand contrôle sur les aspects de sa réalité psychologique et sociale qui sont importants pour elle ou pour ses proches. Ce sentiment peut déboucher sur l’exercice d’un contrôle réel (Le Bossé et Lavallée, 1993, p. 17).

<sup>157</sup> La logique mise également sur un apprentissage, par les élus, « d’une démocratie renouvelée, de l’écoute des besoins des autres et de leurs attentes, de la concertation, de l’intermédiation sociale, de démarches nouvelles dans la culture territoriale » et l’apprentissage par les citoyens « de la complexité et de l’interpénétration des données à prendre en comptes, des processus d’organisation du territoire, de la responsabilité de tous dans la mise en œuvre » (Sacquet, 2005).

facteurs déterminants de la participation. Il s'agit alors de proposer « des lieux de participation permettant l'apprentissage de la vie associative et des règles démocratiques » en mettant en place des « politiques de soutien favorisant l'émergence d'une expression effective des habitants » (Bennour, 2006, p.53).

Forest et St-Germain (2010) précisent que l'engagement des acteurs exige surtout du temps pour connaître ses partenaires, assimiler les connaissances, les confronter à l'expérience et en tirer des apprentissages marquants et utiles à long terme. Ainsi, la participation, sur le long terme, dépend du renforcement des compétences des acteurs sollicités. C'est ainsi que, de façon itérative, la participation peut favoriser le renforcement des compétences chez les acteurs, ce qui modifie la nature et la qualité de leur participation. Hove précise que les approches participatives « peuvent permettre d'améliorer la capacité d'action du public sur les questions d'environnement et de développement durable », mais également que « l'information et l'éducation du public peuvent améliorer sa capacité de participation dans des processus de prise de décision ultérieurs » (Van den Hove, 2000, p. 24). Dasi (2009) résume ainsi cette évolution itérative : « Il n'y a pas meilleur moyen de renforcer une culture participative que d'accumuler de l'expérience à force de pratique, de développement des relations et de création de réseaux » (Dasi, 2009, p.105).

Dans la logique d'empowerment, les objectifs de la participation sont donc avant tout de remettre aux acteurs un pouvoir sur leur cadre de vie (Comité 21, 2012), de leur donner « le statut d'interlocuteur légitime aux yeux des institutions », de les rendre « acteurs de changement et non spectateurs » (Bennour, 2006, p.56). Cette logique vise l'augmentation du pouvoir d'influence de certains acteurs représentant des intérêts souvent peu organisés. Elle vise à préparer les communautés à faire face aux problèmes actuels de développement (Simard, 2006, p. 268). Dans cette logique, l'empowerment repose également sur certaines conditions qui doivent exister dans les processus participatifs, dont l'accès à l'information par les participants, ainsi que la possibilité de contrôle de la gestion des organisations concernées, voire la prise en charge directe des problèmes locaux par les acteurs territoriaux. Les acteurs concernés doivent également être conscients de la

responsabilité qui va leur incomber. Enfin, dans la logique d'empowerment, la participation tente de favoriser une plus grande qualité de l'action publique par une mobilisation d'une grande variété de compétence, la participation étant vue comme une source de compétences nouvelles et complémentaires (Moquay, 2008). Elle mène à un nouveau partage de la responsabilité de l'action.

Cette responsabilité partagée constitue d'ailleurs un défi de la logique d'empowerment, cette dernière cherchant un équilibre entre la responsabilisation individuelle et le désengagement étatique. Dans une logique d'empowerment, les décideurs doivent reconnaître les habitants d'un territoire comme des acteurs à part entière, comme *des producteurs et des détenteurs de savoirs* (Côté & Gagnon, 2005, p. 70). Ils doivent être prêts à leur transférer une partie de la responsabilité de la prise de décision. Or, cette logique peut être accompagnée d'un retrait de l'état, les responsables politiques étant absents ou ne jouant qu'un rôle secondaire (Bacqué, Rey et Sintomer, 2005). La participation ne doit alors pas se réduire à un appel à la responsabilité individuelle (Bacqué et Sintomer, 2001, p.152), qui pourrait même, à terme, miner la responsabilisation des décideurs.

Une seconde limite de cette logique est liée à la quantité d'information transmise, à sa qualité, ainsi qu'au langage utilisé dans les mécanismes participatifs. Ces éléments sont centraux, l'information devant pouvoir être intégrée et appropriée par les acteurs concernés. C'est ce que confirme Dasi (2009), en précisant que les flux de connaissances doivent être transparents, mais aussi que les acteurs doivent faire preuve « d'une certaine capacité d'apprentissage qui, au-delà de la simple aptitude à apprendre, nécessite une grande ouverture d'esprit face aux idées neuves » (Dasi, 2009, p.97). Enfin, le fait de participer régulièrement entraîne, chez les participants, une familiarisation progressive avec la façon dont les organisations fonctionnent, les préoccupations et demandes des différents groupes, les méthodes organisationnelles utilisées. Ces connaissances pratiques avantagent les participants réguliers, ce qui peut entraîner une certaine forme de séparation entre le cercle des participants formés et les citoyens ordinaires (Moquay, 2008).

### 5.5.6 – Logique de subsidiarité

La logique de subsidiarité implique une conception de la participation axée sur un déplacement des lieux du pouvoir décisionnel. Cette logique appelle avant tout à une délégation des pouvoirs et des responsabilités au niveau le plus approprié d'autorité<sup>158</sup>. S'ensuit le plus souvent un déplacement des compétences vers les paliers locaux et régionaux<sup>159</sup>, selon la nature des enjeux : « avec la théorie politique de la subsidiarité, il est devenu évident que certaines missions de l'appareil étatique sont mieux remplies lorsqu'elles s'organisent à une échelle proche des citoyens alors que d'autres peuvent rester la prérogative d'un État central » (Jean, 2008, p. 6). Certains participants considèrent d'ailleurs que les administrations municipales sont particulièrement bien dotées en outils pour assumer plus de responsabilités.

Dans une logique de subsidiarité, la mise en œuvre d'approches participatives effectives peut être facilitée par le rapprochement des processus de prise de décision des communautés locales. Cette proximité des lieux de décisions renforce du même coup l'exercice démocratique, facilite la mise en œuvre d'une gouvernance territoriale participative, et augmente l'efficacité de l'action. La logique de subsidiarité pose la question de la redéfinition des rapports de pouvoir et des nouvelles dynamiques d'acteurs. Les rapports entre les acteurs deviennent alors des indicateurs significatifs de l'atteinte des objectifs d'une bonne gouvernance participative (Lequin, 2001). Cette logique reconnaît l'existence d'acteurs multiples dans tous les milieux, l'existence d'intérêts légitimes multiples ayant des implications pour le développement d'un territoire local ou régional, ainsi que la pertinence de tenir compte des acteurs non locaux, œuvrant par exemple au niveau provincial, qui ont également des intérêts légitimes par rapport au développement des territoires (Bryant, 2006).

---

<sup>158</sup> Tel que précisé dans la loi québécoise sur le développement durable, le principe de subsidiarité implique qu'une « répartition adéquate des lieux de décision doit être recherchée, en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des citoyens et des communautés concernés » (Québec, 2006).

<sup>159</sup> La subsidiarité est souvent invoquée dans une perspective de décentralisation, pour offrir une plus grande marge de manœuvre décisionnelle et de gestion à des échelles plus locales (Malsan, 2005). La décentralisation est définie par Lequin comme une inversion de l'origine du pouvoir, où l'action de l'État devient indirecte, orientant et guidant l'action collective (Lequin, 2001).

La logique de subsidiarité peut mener à un nouveau partage des responsabilités entre les acteurs, ainsi que sur une certaine forme de délégation de pouvoir des instances publiques envers les acteurs privés ou communautaires (Graziani, 2004). Dans cette situation, les différents acteurs s'associent, collaborent et mettent en commun leurs capacités et leurs projets dans le but « de créer une nouvelle coalition d'actions fondées sur le partage des responsabilités » (Graziani, 2004, p.249). Les collectivités qui héritent de nouveaux pouvoirs sont appelées à une plus grande connectivité, ou à une amélioration de leur capacité à travailler en réseau.

Selon la logique de subsidiarité, l'objectif de la participation serait donc le rééquilibrage des pouvoirs décisionnels, en accordant une importance plus grande au potentiel de développement endogène. Cela suppose d'aller plus loin dans les attributions confiées aux municipalités, aux agglomérations et aux communautés urbaines, « avec une véritable représentation politique et des ressources fiscales adaptées » (Theys, 2002, p. 11). L'objectif sous-jacent est la recherche d'un plus grand contrôle, ou maîtrise sociale du territoire (Adamou, 2001), qui passe nécessairement par la participation des acteurs territoriaux. En contrepartie, la logique de subsidiarité de la participation vise également, mais de façon indirecte, à délimiter le champ d'action du gouvernemental, à attribuer des responsabilités aux acteurs et à délimiter les légitimités, et enfin « à mettre en place des mécanismes démocratiques de contrôle ou de garantir une participation réelle de tous les acteurs politiques et sociaux concernés » (Dasi, 2009, p.91). Certains acteurs semblent penser qu'ils n'ont que les mécanismes de contrôle, sans disposer des pouvoirs.

La logique de subsidiarité impose certaines limites, la première étant liée à la question du territoire pertinent pour la prise de décision, centrale pour l'application du principe de subsidiarité. Il s'agit d'une question complexe, qui se pose en termes d'équilibre entre la centralisation et la décentralisation de la prise de décision, d'évolution des rapports de pouvoir et de redéfinition des dynamiques d'acteurs. De même, il ne suffit pas de partager les compétences entre chaque niveau de gouvernance, il faut une articulation des actions entre ces niveaux, une gestion des interrelations et des échelles, du

local au mondial, du court au long terme (Doré, 2005, p. 96). Cela impose une réarticulation des instruments économiques et « l'acceptation d'un certain emboîtement des échelles institutionnelles » (Theys, 2002, p. 11). Enfin, la logique de la subsidiarité pose le risque d'une externalisation des conséquences sociales et environnementales néfaste du développement d'un territoire. Les collectivités locales peuvent avoir une perspective plus limitée des conséquences de leur choix sur les régions environnantes, ainsi que sur le reste du monde<sup>160</sup>.

### 5.5.7 – Logique contestataire

La logique contestataire implique une conception de la participation perçue comme un moyen de s'opposer au système social dominant et à ses manifestations. La participation est alors une tentative « de remise en cause de systèmes sociaux établis, considéré du point de vue de leur dysfonctionnement, de leur crise ou encore, de l'inadéquation entre les principes sur lesquels ils sont fondés et la réalité » (Bennour, 2006, p.29). Certains voient en la logique de participation contestataire une dénonciation du modèle capitaliste, où « l'état et ses représentants, proches des intérêts économiques des grandes entreprises et de la bourgeoisie financière, imposeraient à la collectivité locale, notamment dans le domaine de l'aménagement du territoire, ces choix contraignants et idéologiques » (Bennour, 2006, p.43)<sup>161</sup>. Dans cette logique, il n'y a que peu de place pour le dialogue (Moquay, 2008). Les participants dans les processus participatifs n'y sont pas pour confronter leurs arguments ni même pour échanger. Ils y voient des tribunes pour y livrer leurs messages d'intérêt dans

---

<sup>160</sup> Selon Godard, cette situation est d'autant plus susceptible de se présenter que les régions sont mises en concurrence pour leur développement, dans un contexte de désengagement relatif des États : « plus les régions seront autonomes dans leur fonctionnement économique, plus elles parviendront à donner une expression politique à cette autonomie acquise, plus elles seront enclines à externaliser de façon active des dimensions importantes pour la viabilité soit des espaces infrarégionaux soit des espaces suprarégionaux » (Godard, 2006, p.89)

<sup>161</sup> Notons que Bennour situe l'émergence de cette logique dans deux moments forts historiques. D'abord dans les questions sociales relatives à l'intégration des ouvriers au 19<sup>e</sup> siècle, où la participation prend des formes parfois très violentes, dirigées vers les nouvelles formes de productions industrielles (Bennour, 2006, p.32). Puis ensuite dans les années 1960, où la participation est portée par de nouveaux acteurs et mouvements sociaux, mobilisés notamment autour de la question urbaine, et en particulier autour de l'écologie urbaine (Reynaud-Desmet, 2012). Dans ce contexte, les mobilisations intègrent une dimension participative importante, « les habitants et utilisateurs de la ville étant invités à investir davantage leur espace de vie et à agir plus directement sur celui-ci » (Reynaud-Desmet, 2012, p 37).

une logique monologique. Ils voient les autres participants comme un public, et non comme des interlocuteurs (Moquay, 2008). De même, le pouvoir des acteurs ne se mesure pas en fonction de ce qu'ils peuvent accomplir, mais plutôt selon ce qu'ils sont capables de bloquer, « c'est-à-dire dans leur capacité de produire ou d'obtenir des non-décisions sur certains sujets ou dans certains domaines de l'action publique » (Bennour, 2006, p.142).

Dans la logique contestataire, l'objectif de la participation est double. Il s'agit d'abord, à l'interne de la collectivité, de créer « les conditions d'une mobilisation des habitants du quartier en vue de s'opposer et/ou contrôler l'intervention de certains acteurs extérieurs » (Bennour, 2006, p.110). Dans un second temps, l'objectif est d'entrer en négociation avec les acteurs institutionnels, dans une logique d'opposition ou de revendication, afin d'obtenir gain de cause.

Cette logique peut mener à une méfiance importante des citoyens à l'égard de la participation qui pourrait être proposée ou imposée dans un cadre institutionnel, notamment par les pouvoirs publics, car elle pose potentiellement un risque de récupération, de manipulation, de contrôle (Bennour, 2006, p.46). C'est ainsi une forme de participation survie, car elle ne permet pas de s'intégrer dans le système social dominant, mais seulement de réagir en le dénonçant ou en cassant, dans l'espoir de sauvegarder quelque chose, des outils, des infrastructures, des savoirs-faires, du contrôle, des acquis. La contestation répétée peut également rendre les autorités méfiantes face aux processus participatifs. Une autre limite est que cette forme de participation ne va pas nécessairement favoriser l'adhésion d'un grand nombre de personnes, l'attitude parfois belliqueuse des participants ne faisant pas consensus.

### **5.5.8 – Logique de consensus**

La logique de consensus suppose une conception de la participation perçue comme un outil de négociation devant mener à l'élaboration d'un consensus, partagé par un groupe ou une collectivité, sur une situation ou une décision à prendre. La participation est abordée dans une logique de négociation, qui permet aux « partis pris opposés et aux volontés rivales de découvrir un trait d'union » (Bennour, 2006, p.10). La recherche du consensus



permet de dépasser et de résoudre les conflits et les dissensions existantes entre les individus et les groupes (Moscovici et Doise, cités dans Bennour, 2006, p.9).

Le consensus ne fait pas abstraction des divergences, mais tente plutôt de construire une solution négociée sur la base des opinions et intérêts de chacun des acteurs, en axant d'abord sur les éléments qu'ils considèrent essentiels, plutôt que sur des revendications superficielles (Hay, 2010, p.167)<sup>162</sup>. Les acteurs qui rejoignent le processus de participation le font alors avec l'intention de rechercher des compromis avec leurs interlocuteurs. Ils se placent dans un contexte d'ouverture mutuelle à l'écoute et à la négociation (Moquay, 2008). Pour Christian (2006), le consensus n'est pas qu'un compromis, mais plutôt une *métasolution créative*, nourrie des positions de chacun : « ce n'est pas qu'une technique décisionnelle, c'est une philosophie de l'inclusion, qui favorise l'expression des idées, des intuitions et de la sagesse inhérente à la parcelle de vérité portée par chacun » (Christian, 2006, p. 127). Selon Christian (2006), le consensus renforce la confiance, la coopération et le respect. Il incorpore les meilleures réflexions de chacun, favorise l'adhésion et protège des attitudes égoïstes, des décisions intéressées ou prises à l'aveuglette.

Si le consensus peut être vu comme un résultat de la participation, c'est également une méthode qui oriente la prise de décision. Selon Gaudin (2007), cette méthode permet de présenter des éléments de diagnostic, de hiérarchiser les préoccupations des participants, puis de diviser le problème ou la question globale, susceptible de provoquer des antagonismes, en éléments abordables et traitables séparément, sur lesquels il est plus facile d'obtenir un consensus. Cette méthode permet d'évaluer plus finement les avantages et inconvénients, d'équilibrer les concessions et d'obtenir des donnants-donnants : « en divisant la question, on peut dégager peu à peu des accords partiels, organiser les échanges de concession, voire déplacer la question qui fait conflit » (Gaudin, 2007).

---

<sup>162</sup> Ces éléments sont cohérents avec la définition du consensus que propose le CERDD : Le terme de *consensus* renvoie à un socle commun de propositions pour construire une bonne participation. En aucun cas il ne sous-estime l'importance des différences, autrement dit le dissensus, qui permet de poser de bonnes questions, de faire entendre de vraies revendications (CERDD, 2003, p. 2)

Dans la logique de consensus, l'objectif de la participation est d'abord et avant tout d'arriver à une solution ou une décision négociée dans un processus qui cherche à ne faire que des gagnants. C'est une logique qui « permet à tous les individus de faire valoir leur droit à participer, à donner leur avis, à régler leurs différends, à se regrouper ou non pour défendre leurs intérêts » (Bennour, 2006, p.15). C'est aussi une logique qui accroît le degré de liberté des individus, sans diminuer le degré de contrainte du groupe (Bennour, 2006). L'objectif de la participation est également de créer les conditions nécessaires à la mise en place de ce processus de négociation. D'abord en stimulant la participation du plus grand nombre autour d'un but commun, car comme le précise Bennour, « ce qui va instituer le consensus et le rendre convainquant, ce n'est pas l'accord, mais la participation de ceux qui l'ont conclu » (Bennour, 2006, p.10). Il s'agit également de favoriser le consensus en développant certaines attitudes chez les participants : être ouvert à l'apprentissage, être prêt à reconsidérer ses idées premières pour servir les intérêts du groupe, faire confiance au processus et aux autres, faire preuve d'humilité, discuter des bons sujets, prendre le temps (Christian, 2006).

Cette logique de la participation comporte toutefois plusieurs limites. D'abord, il y a un risque que les acteurs qui s'inscrivent dans la logique de consensus prennent l'ouverture des autres acteurs pour acquis, qu'ils entretiennent une croyance naïve en la compatibilité des positions et leur ajustement spontané, ce qui n'est pas forcément le cas des autres participants (Moquay, 2008). Il existe en effet, chez plusieurs acteurs, une conception opposée selon laquelle « le politique consiste précisément à choisir un camp – à choisir ses amis et ses ennemis, aucune politique publique ne pouvant bénéficier à tous également » (Mazeaud et Talpin, 2010, p.366). Une autre limite de la logique du consensus est que les acteurs qui participent ne disposent pas tous et toujours, du fait de leur situation sociale, des mêmes capacités stratégiques. Le consensus n'est alors qu'apparent. Une autre limite, c'est que l'inaction et la non-implication facilitent le consensus<sup>163</sup>, décrit par Bennour en ces

---

<sup>163</sup> Ce cas de figure, appelé participation-consensus par Felli (2006), est dénoncé en ces termes par ce dernier : Il ne s'agit nullement d'organiser un débat sur le bien-fondé des projets présentés, mais de les faire comprendre et accepter parce que nécessaires. (...) La participation serait donc un moyen de gouvernement

termes : « à côté d'un consensus actif existe un consensus passif, dont la seule vertu est de faciliter le premier, avec le risque que l'un et l'autre servent moins à résoudre les conflits qu'à les tolérer ou à les évacuer du débat public » (Bennour, 2006, p.10).

### **5.5.9 – Logique partenariale ou collaborative**

La logique partenariale ou collaborative (Clarke, 2010) implique une conception de la participation comme un moyen d'engager différents acteurs dans un processus de coopération et de collaboration, qui se construit autour d'un projet ou de la recherche d'une solution à une problématique qui concerne plus spécifiquement les acteurs impliqués.

Gray (1989) définit la collaboration comme un processus à travers lequel différents acteurs (parties prenantes), qui voient les différents aspects d'un problème, peuvent analyser leurs différences de façon constructive pour chercher des solutions qui vont au-delà de leur propre perception de ce qui est possible (Gray, 1989, p.5). La collaboration permet habituellement aux différents acteurs impliqués de devenir parties prenantes du processus de prise de décision (Clarke, 2010, p.11) dans une logique de coopération, mais également dans une approche gagnant-gagnant, où l'objectif de la négociation n'est pas de gagner la plus grosse part du gâteau, mais de fabriquer un gâteau plus gros (Léa et Brodhag, 2004). Les bénéfices profitent aux principaux partenaires, mais également à de multiples parties prenantes (Sloan, 2009, p.84). La participation est ainsi conçue dans une logique polycentrique (Cadieux et Dion, 2012, p.17), plutôt que d'être orientée vers les intérêts d'un seul acteur.

La coordination de l'action est centrale dans cette logique (Loncle et Rouyer, 2004), qui repose sur la participation d'une multiplicité d'agents partageant certains objectifs. Comme le mentionne Dasi, il faut que les acteurs soient « bien informés sur leur rôle respectif, bien décidés à le jouer aussi si l'on veut que les choses soient menées à bonne fin » (Dasi, 2009, p.95). Il existe différents types ou structures de collaboration, mais la

---

qui permettrait d'éviter des blocages ou des oppositions trop nombreuses, en incorporant les désirs et les demandes des citoyens (Felli, 2006, p.3).

plupart impliquent des acteurs de différents secteurs, public, privé et société civile (Clarke, 2010, p.11), qui démontrent un réel engagement à travailler ensemble. Sur un territoire, un processus collaboratif inclut aussi la population locale. Ces acteurs travaillent de concert, parfois appuyés par des experts, «en vue de projeter ensemble le futur de leur territoire ou de certains aspects de la vie locale » (Bacqué et Gauthier, 2011, p.48).

La logique partenariale implique nécessairement le dialogue. Elle n'exclut pas les conflits ni même la possibilité que certains acteurs tiennent des positions plus radicales, mais elle se base sur l'argumentation pour convaincre les acteurs d'avis divergents de faire évoluer leur positions pour travailler à construire des actions partagées (Moquay, 2008). La logique partenariale implique ainsi le développement de stratégies pour faciliter le dialogue et résoudre les conflits : anticiper certaines préoccupations, adopter une attitude neutre entre les parties, développer la confiance, concilier les intérêts divergents, proposer les solutions (Bacqué et Gauthier, 2011, p.48). La participation y est vue comme une plateforme pour l'échange et la confrontation d'idées, devant mener à des décisions, des projets ou des politiques qui vont refléter l'équilibre des forces en présence (Moquay, 2008). Dans la logique partenariale, l'objectif premier de la participation est d'intégrer et d'obtenir l'engagement des acteurs et de la collectivité, pour favoriser le développement de « nouveaux modèles de gestion et de décision des affaires publiques » (Dasi, 2009, p.95), qui permettent l'échange et le dialogue, ainsi que l'élaboration d'une vision d'un problème ou d'un projet partagée par les différents acteurs concernés. La participation vise une meilleure gestion des conflits entre acteurs, dans le but de favoriser leur coopération pour la coconstruction de solutions innovantes et adaptées.

Cette logique comporte toutefois certaines limites, dont la première est que les processus ne sont pas toujours suffisamment inclusifs. Il est possible que les seuls partenaires sollicités soient ceux qui ont des intérêts immédiats, ou dont la mission est en lien direct avec la problématique analysée, donnant au processus participatif un caractère potentiellement exclusif. Une autre limite associée à cette logique est le risque de désengagement de certains partenaires qui ne trouveraient plus leur compte dans les

mécanismes de participation proposés. La recherche d'avantages associés à un partenariat peut effectivement être un facteur limitant.

Il est également possible que cette logique favorise « les groupes les mieux constitués qui peuvent le mieux de se faire entendre », pouvant même aller jusqu'à la prise de contrôle, par des intérêts dominants, de « l'élaboration ou la mise en œuvre des politiques publiques » (Barbier, 2005, p.261). Bacqué et Gauthier (2011) ajoutent à ce propos qu'une approche collaborative suppose « une société civile relativement organisée, homogène et à la recherche du consensus », ce qui peut conduire à « marginaliser plutôt qu'à inclure les groupes et les individus les plus dominés » (Bacqué et Gauthier, 2011, p.49). Moquay (2008) note enfin que les participants qui s'inscrivent dans une logique partenariale ont souvent fait le choix de ne pas adhérer aux jeux d'influence et aux joutes institutionnelles, ce qui n'est pas forcément le cas des autres participants. Les responsables et les partenaires peuvent sous-estimer la complexité des enjeux et la force des conflits qui les traversent.

#### **5.5.10 – Logique de gestion**

La logique de gestion, qui pourrait également être appelée logique managériale (Bacqué et coll., 2005), suppose une conception de la participation comme un instrument de régulation sociale. Elle vise le partage des responsabilités au niveau de la gestion publique, par la « création et le développement d'institution » (Bennour, 2006, p.18) ou de structures pour organiser l'engagement des acteurs dans les processus participatifs (Theys et Emelianoff, 2001, p.131). Cette logique affecte « tous les dispositifs proposés par l'État et les pouvoirs publics » (Bennour, 2006, p.49).

Dans cette logique, la participation sert la création de nouveaux lieux et moyens d'expression qui peuvent mener à un changement au niveau politique (Moquay 2008). C'est une façon de renouveler l'action politique, en sortant des routines et des institutions existantes (Moquay 2008). C'est également un levier de transformations des modalités de gouvernances locales, à travers une concordance accrue entre différents services, niveaux d'action et de compétences territoriales. Elle mise sur le décroisement et le partenariat

institutionnel, et vise « la transversalité et le partenariat entre divers secteurs d'un appareil étatique désormais décentralisé tout en insistant sur la consultation des habitants » (Bacqué et Sintomer, 2001, p.150).

Dans cette logique, la participation est d'abord et avant tout vue comme procédurale, « au sens où les décisions qu'elle objective et les choix d'instruments qu'elle opère portent davantage sur des procédures que sur la définition de contenus substantiels » (Lascoumes, 1994, p.332). Cela amène les acteurs publics à concentrer leur action « sur la sélection des publics et les modes d'organisation du dialogue entre les acteurs, et ce dans un panel toujours plus vaste de sous-systèmes » (Gourgues, 2012, p.46). Si cette logique accorde une place à la participation des acteurs non institutionnels, c'est souvent à partir de l'identification d'interlocuteurs privilégiés. Les institutions peuvent déléguer certaines missions à des organisations, « mais cette délégation reste très contrôlée et assez marginale », et cette initiative est rarement « l'émanation directe des habitants » (Bacqué et Sintomer, 2001, p.150). En effet, l'idée générale est plutôt de limiter la participation aux acteurs qui sont les plus susceptibles de faire évoluer favorablement les mécanismes de prise de décision ou de gouvernance.

Pour les participants qui s'inscrivent dans cette logique, la participation est une façon d'intégrer les instances chargées de prendre les décisions. Pour y parvenir, les participants doivent « connaître les différentes possibilités offertes par les instances de participation et en maîtriser le fonctionnement », ce qui suppose de la part des participants « un vaste domaine de connaissances, mais aussi de savoir-être pour présenter des interlocuteurs crédibles face aux pouvoirs publics » (Reynaud-Desmet, 2012, p.48). Les participants peuvent également se percevoir, ou être perçus, comme des garde-fous de l'action publique dont le rôle est d'exercer un contrôle minimal sur les actions du politique, dans la mesure de leurs capacités.

Dans la logique de gestion, la participation vise deux objectifs principaux. D'abord, en amont, elle permet de connaître plus finement les demandes et les attentes des acteurs

(Bennour, 2006, p.55) et d'évaluer plus finement les besoins des personnes (Loncle et Rouyer, 2004, p.145). Ensuite, en aval, elle permet de mesurer les effets et les impacts des projets réalisés, le degré d'efficacité de ces derniers et le degré de satisfaction de la population (Bennour, 2006, p.55). La participation vise ainsi une meilleure optimisation des investissements, facteur d'efficacité et de durabilité des actions engagées (Bennour, 2006, p.56), y compris dans un souci de réduction des dépenses (Loncle et Rouyer, 2004, p.145). Le processus participatif en lui-même peut être mené dans une perspective d'efficacité.

La logique de gestion comporte deux limites importantes. La première est qu'elle force une tendance « à l'institutionnalisation, à la professionnalisation des structures, à la sélection d'une élite et à l'accaparement des responsabilités par des permanents » (Bennour, 2006, p.59). Cette tendance peut également affecter les groupes et organisations non institutionnelles qui travaillent en collaboration avec les acteurs publics. Cette institutionnalisation des groupes contribue à ancrer leurs actions dans la durée et « facilite la pénétration de leurs revendications et de leurs thématiques dans le système politique officiel », mais elle génère également le risque d'une « cooptation des leaders associatifs ou communautaires dans les postes de responsabilité et d'une perte d'autonomie de la société civile par rapport à l'État » (Bacqué et Sintomer, 2001, p.153). Ces groupes sont ainsi forcés à « arbitrer entre leur dimension transgressive et leurs aspirations à des résultats d'envergure transformant l'espace public » (Reynaud-Desmet, 2012, p.49).

La seconde limite est que la logique de gestion peut être centrée sur la coopération entre le public et le privé, avec une forte prédominance des acteurs économiques (Bacqué, Rey et Sintomer (2005). Les décideurs tendent alors à « sectoriser la participation et à maintenir une préférence pour des interlocuteurs privilégiés ou permanents, dont le grand mérite est d'avoir un comportement (relativement) prévisible » (Barbier, 2005, p.261). Cette sélection se fait au détriment de certains acteurs (sociaux, communautaires, environnementaux) qui ne sont pas présents ou dont le poids est secondaire (Bacqué, Rey et Sintomer (2005), affaiblissant ainsi la force du consensus social sur les actions à prendre.

### **5.5.11 – Logique fonctionnelle ou légitimante**

La logique fonctionnelle suppose une conception de la participation axée sur la légitimisation des décisions prises par une instance publique ou privée. C'est une logique où la participation est utile pour l'efficacité des actions (Malsan, 2005, p.242), car elle est perçue comme un facteur qui peut faciliter la mise en œuvre des projets, parce qu'ils répondent mieux aux besoins réels de la population, parce qu'ils sont mieux compris et acceptés. Cette logique suppose que la participation des acteurs, et la perception qu'ils ont d'avoir été entendus, diminue les risques de conflit et de controverse, augmente la confiance et facilite la mise en œuvre des projets (Réseau des entreprises en développement durable REDD, 2012).

Dans la logique fonctionnelle, il faudrait d'abord identifier les objectifs auxquels un projet doit répondre, les valeurs et critères qui serviront à pondérer les options, puis identifier les conditions sous lesquelles une population est disposée à accepter un projet (Gariépy et Hamel, 1989). La participation permettrait dans ce contexte « d'institutionnaliser une manière de faire remonter les savoirs et les désirs locaux, afin que le pouvoir politique puisse décider en connaissance de cause » (Felli, 2006, p.3). Les acteurs sont considérés comme des usagers, des consommateurs ou des clients des services publics. Ils doivent être consultés pour en cerner les besoins (Bennour, 2006, p.54). La participation aide aussi à justifier les projets parce qu'ils permettent de satisfaire à des besoins réels de la population : « elle fait en sorte que les projets identifient plus précisément les problèmes et imaginent des réponses mieux adaptées » (Dasi, 2009, p.90). La participation a également une fonction de validation, qui réfère à la concordance entre les projets et les besoins ou le problème auxquels ils doivent répondre, tel qu'une société peut le percevoir (Gariépy et Hamel, 1989).

La logique fonctionnelle de la participation suppose qu'un projet est « d'autant plus acceptable qu'il est explicité, argumenté et compris, et que les acteurs qui seront influencés par les conséquences du choix ont le pouvoir de questionner ce choix et de l'améliorer » (Van den Hove, 2000, p. 13). Dans ce contexte, la participation vise aussi à ce que la



population « comprennent bien les projets » qui sont proposés (Mathieu et Guermond, 2005, p.22). Cette logique accorde une importance accrue à la légitimité à la fois des gouvernants et des projets qu'ils proposent ou supportent. Cette légitimité serait cruciale, particulièrement dans un contexte de perte de confiance dans les gouvernements de la part des citoyens et de certains acteurs (Dasi, 2009, p.93). Or, il y aurait des relations fortes entre les expériences de participation et la consolidation de la légitimité des acteurs professionnels ou élus (Loncle et Rouyer, 2004, p.137), la participation apportant une légitimité démocratique supplémentaire aux projets (Dasi, 2009, p.94). Cette légitimité serait encore plus cruciale lorsqu'il est question de changements institutionnels, d'une évolution plus ou moins sensible des « règles du jeu », comme c'est le cas avec le développement durable : « la négociation, le débat, l'ajustement mutuel constituant, de ce point de vue, de puissants dispositifs de légitimation et de mise en œuvre du changement institutionnel envisagé » (Hamdouch et Zuindeau, 2010, p.250).

Dans la logique fonctionnelle, la participation a donc comme principal objectif de permettre des choix socialement acceptables, par l'amélioration de la qualité de la base informationnelle des processus de prise de décision et par une utilisation plus efficace de cette l'information (Van den Hove, 2000). Elle vise également une diminution de la résistance de certains acteurs concernés parce qu'ils auront compris que les décideurs ont pris la meilleure décision dans les circonstances. La participation dans la logique fonctionnelle ouvre cependant sur un paraxode, qui se traduit par la recherche d'un équilibre entre deux situations, décrites par Latour comme le dilemme du constructeur de fait. Selon cet auteur, le décideur doit faire la part des choses entre « demeurer au plus près de l'énoncé originel du projet et ne toucher qu'un nombre réduit d'acteurs, ou produire des articulations susceptibles d'élargir l'acceptation sociale du projet, mais en passant par le truchement d'inventions qui le réécrivent » (Latour, 1995, p. 247-260). Les mécanismes participatifs doivent alors être bien planifiés et bien gérés pour ne pas tomber dans un extrême ou dans un autre.

Cette logique comporte certaines contraintes. La première est que la participation est perçue comme un instrument de régulation sociale où, au nom de l'intérêt général, « le responsable politique local est en permanence dans un processus de légitimation de ses actions » (Bennour, 2006, p.13). Cette quête de légitimité peut le mener à sélectionner des acteurs qu'ils considèrent aptes à représenter l'intérêt général, dans une stratégie de participation minimale, voire instrumentale, qui permet « de légitimer à la fois leur intervention aux yeux des habitants, et leur efficacité aux yeux de leurs tuteurs financiers » (Bennour, 2006, p.135). Cette recherche de légitimité peut également donner un pouvoir important à des acteurs qui peuvent « influencer le jeu politique local par leur présence, leur visibilité plus ou moins grande dans l'espace public » (Bennour, 2006, p.152). Cette logique peut également donner à la participation une fonction réductrice de modalité « technique » de l'information gouvernementale (Felli, 2006, p.3). Les processus participatifs sont alors des arènes où les discussions sont sérieusement encadrées, de manière à fournir ces renseignements aux décideurs. La participation peut également y être perçue comme une « politique de communication », où des réunions et expositions sont organisées « pour que la population comprenne bien les projets qu'ils ont l'intention de réaliser » (Mathieu et Guermond, 2005, p.22).

Également, dans cette logique, les gouvernants peuvent utiliser la participation comme moyen de diluer ou esquiver leur responsabilité. Ils conservent ainsi le pouvoir décisionnel tout en donnant la responsabilité d'une décision aux citoyens qui ont « participé » à celle-ci (Felli, 2006, p.5). Enfin, une telle logique concentre la question de l'acceptabilité sociale sur la réceptivité des gens face à un projet. L'acceptabilité sociale est perçue comme un objectif, et non comme phénomène. Cet objectif serait plus facilement atteint par une participation contrôlée des acteurs, par une communication adéquate et ciblée. Cette logique amène une vision exclusivement instrumentale de la participation, à la limite de la manipulation.

### **5.5.12 – Logique opportuniste**

La logique opportuniste suppose une conception de la participation perçue comme un moyen d'améliorer les processus décisionnels, mais plus encore d'améliorer la qualité des projets qui sont proposés. La participation est vue comme une façon d'aller chercher des informations et des idées pertinentes pour les décideurs, afin de les aider à prendre de meilleures décisions (Moquay, 2008). La participation est ici considérée comme un instrument de gestion technique sollicité dans les processus de planification et de gestion de projets. La hiérarchie entre les décideurs et les autres acteurs n'est aucunement mise en cause (Moquay, 2008). Dans cette logique, les décideurs considèrent que les acteurs qui participent peuvent offrir des opportunités intéressantes, en termes d'innovation et d'apprentissage (Sloan, 2009, p.82). Ces acteurs peuvent avoir des connaissances précieuses qui permettent de créer de meilleurs projets, voire des projets novateurs (REDD, 2012). Les décideurs comprennent alors « la valeur potentielle de traiter avec de nombreuses parties prenantes afin d'améliorer les processus » (Sloan, 2009, p.82).

La logique opportuniste peut également être perçue chez un acteur qui participe à de tels processus. Dans ce cas, l'acteur participe si cela contribue à l'avancement d'intérêts personnels (Forest et St-Germain, 2010, p.48). Il valorise et anticipe les résultats de sa participation, et il ne s'engage que s'il bénéficie des fruits de la décision (Mazeaud et Talpin, 2010, p.365). Cet opportunisme, au-delà du « faire passer son propre projet », peut également être présent si des acteurs pensent que « l'ampleur des enjeux présents dans leur communauté nécessite des actions en partenariat » (Forest et St-Germain, 2010, p.48). Dans la logique opportuniste, l'objectif principal de la participation est généralement de permettre une meilleure pertinence des choix du point de vue environnemental, économique, social et technique (van der Hove, 2000). La participation vise alors à stimuler la créativité et l'innovation, à faire reculer les frontières du possible.

La principale faiblesse de cette logique est le fait que les processus qui en découlent ne sont pas toujours inclusifs. Les décideurs peuvent faire le choix d'écouter tel ou tel acteur, selon son potentiel d'apporter des idées ou des connaissances pertinentes. Ce choix

peut mener à l'exclusion automatique de certains acteurs (selon Weiss, cité dans Cadieux et Dion, 2012, p.18). De même, les avis des participants ne seront pas toujours considérés. Puisque la participation sert uniquement à éclairer l'action des décideurs, ces derniers ne se sentent pas nécessairement tenus par ce qui ressort de cet éclairage (Barbier, 2005). Enfin, l'engagement des acteurs qui s'inscrivent dans la logique opportuniste est le plus souvent intéressé. Ils ont une attitude pragmatique, voire instrumentale face à l'offre de participation (Mazeaud et Talpin, 2010, p.372). Leur implication peut alors être intermittente, ces derniers saisissant l'opportunité de participer uniquement quand ils en ressentent le besoin (Blondiaux, 2008). Cette logique peut également être critiquée par les autres participants qui s'engagent de façon soutenue.

### **5.5.13 – Logique normative**

La logique normative implique une conception de la participation perçue comme un exercice qui doit être régi par des règles plus ou moins strictes. La participation est encadrée par des processus définis, les règles de la participation sont claires (Bacqué et coll., 2005). Elles peuvent même être inscrites explicitement dans le cadre législatif et réglementaire. La participation reflète alors une préoccupation liée au respect des lois et des règlements (Sloan, 2009, p.83).

Dans cette logique, qui réfère en partie à ce que Bacqué, Rey et Sintomer (2005) appellent la modernisation participative, le politique garde un rôle marqué, et c'est souvent en tant que consommateur de service que les citoyens sont impliqués. L'institutionnalisation de la participation est avant tout un processus top-down, et le processus de participation s'organise selon deux sélections, celle des personnes qui doivent participer<sup>164</sup>, et celle des sujets à traiter (Bennour, 2006). Rien n'est laissé au hasard : « les conflits sont filtrés, les propositions d'alternatives limitées, le consensus doit s'imposer à tout prix » (Bennour, 2006, p.16).

---

<sup>164</sup> Pour Bennour, l'accès à la discussion et à la prise de décision est réservé à un nombre restreint de personnes choisies en raison de leur légitimité, de leur compétences, de leurs savoirs (Bennour, 2006, p.15). Ce n'est pas toujours le cas à notre avis, certains processus normés pouvant être plus inclusifs.

Les gens qui s'inscrivent dans la logique normative distinguent deux types de formes de participation : celle dans des formats approuvés, et celle dans des formats désapprouvés. Les groupes qui s'inscrivent dans les formats approuvés sont les bienvenus, alors que « ceux qui défient l'autorité des gouvernants en matière de participation peuvent faire l'objet de mesures coercitives » (McClymont et O'Hare, 2008, p.326). Dans la logique normative, l'objectif de la participation est de permettre la prise de décision efficace et rationnelle, tout en respectant le cadre réglementaire et normatif. À l'extrême, la participation peut être vue comme une formalité nécessaire pour « cocher une case dans un formulaire ». Cette perception mène souvent à un processus mené sans grande conviction puisqu'il représente une obligation non souhaitée.

Cette logique de la participation pose comme limite la faible considération de certaines catégories d'acteurs. D'abord, une crédibilité accrue est accordée aux experts et aux spécialistes, supposément détenteurs de connaissances plus pertinentes. Le caractère technique des procédures et des discussions dans ces arènes normées peut également limiter la capacité de certains acteurs à contribuer au débat. Pour certains, l'accès à l'information, la maîtrise du sujet et la capacité d'expression, le temps et les moyens pour préparer les documents et assister aux séances publiques de même que la nature des enjeux peuvent représenter des limites insurmontables. Dans les deux cas, le résultat est le même, soit l'accaparement de l'arène par certains participants. Enfin, dans la logique normative, les processus de participation peuvent permettre de justifier des projets nuisibles sous prétexte que la population ait eu l'opportunité de s'exprimer. Souvent, dans les faits, la participation a été une simple formalité destinée à les informer par exemple par une consultation dont l'objet est « de se mettre en règle avec le droit imprescriptible laissé aux citoyens de contester le projet » (Dasi, 2009, p.104-105).

#### **5.5.14 – Logique restrictive**

La logique restrictive implique une conception de la participation vue comme une obligation non souhaitée, considérée à la limite comme néfaste. Les processus participatifs sont mis en œuvre par obligation, souvent à reculons. Dans cette logique, la participation

peut être considérée nécessaire uniquement parce que de certains acteurs fournissent et contrôlent les ressources indispensables, tels le capital, les connaissances, les habiletés et la réputation (Sloan, 2009, p.83). L'implication de ces acteurs peut alors permettre d'éviter des conséquences négatives sur le projet ou sur la démarche.

Dans la logique restrictive, les décideurs dénoncent l'influence de certains comités et groupes de pression (Dasi, 2009, p.91), ainsi que les techniques qu'ils utilisent pour faire passer leur message. Cette logique sous-entend que la participation peut entraîner le chaos, menacer ou même renverser les pouvoirs établis, empêcher les projets de passer ou encore, remettre en cause les fondements de la démocratie. Certains, comme le précise Michels (2011), en mettant l'accent sur ces aspects négatifs de la participation, vont même considérer la participation massive comme dangereuse<sup>165</sup>. Dans les processus participatifs menés dans la logique restrictive, l'ouverture, l'écoute et la liberté d'expression sont constamment réduites, limitées par l'invocation d'une série de règles et de pratiques dont l'objectif est de réduire la portée de l'exercice, ainsi que la capacité des points de vue « non autorisés » à se faire entendre (Moquay, 2008, p.156). Moquay conclut que le processus y est fermé et contrôlé du début à la fin par les décideurs ou les acteurs en position d'autorité. Ces derniers dénoncent les acteurs aux positions opposées ou simplement divergentes.

Les participants peuvent également s'inscrire dans la logique restrictive. La participation est alors vue comme un exercice factice, superficiel, instrumentalisé par les décideurs. Ces participants adoptent alors une attitude de dénonciation des instances de participation, et usent de stratégies qui vont de la rétention d'information au refus pur et simple de participer (Moquay, 2008). Cette réaction se construit souvent suite à de mauvaises expériences de participation.

---

<sup>165</sup> Michels cite Dahl, qui soutenait en 1956 qu'un renforcement de l'activité politique parmi les classes socioéconomiques plus faibles risquerait de déboucher sur des idées plus autoritaires et donc sur un déclin du consensus sur les règles de base de la démocratie (Dahl, 1956, p.89). Cette idée est partagée par Sartori, qui craint que la participation massive de la population puisse déboucher sur le totalitarisme (Sartori, 1987).

Dans la logique restrictive, l'objectif de la participation peut être de répondre à une obligation d'un tiers, de « cocher une case dans un formulaire ». Elle peut également viser à aller chercher le soutien, jugé nécessaire, de certains acteurs ciblés, afin de faciliter l'acceptation ou la mise en œuvre des projets. La participation peut alors masquer le désir des décideurs de « faire adhérer les habitants à des projets conçus pour eux, mais sans eux » (Bennour, 2006, p.59), ou de leur faire comprendre la nécessité d'adapter les projets « aux rigidités administratives, et non l'inverse » (Bennour, 2006, p.61).

Les limites de cette logique sont nombreuses. D'abord, la portée des processus participatifs y est fortement réduite puisqu'ils sont menés à reculons, sans conviction, ou à des fins purement instrumentales. De plus, dans une telle logique, les tribunes de participation peuvent être utilisées pour catalyser des conflits en permettant aux gens d'avis contraire de s'exprimer librement, puis en mettant ces divergences en exergue pour discréditer certains acteurs dont les positions sont jugées non pertinentes ou nuisibles. McClymont et O'Hare (2008) citent par exemple le recours au terme NIMBY<sup>166</sup>, ou encore anti-développement, pour discréditer les gens qui s'opposent aux projets tels qu'ils leur sont présentés, en les accusant d'être égoïstes, mal informés ou mal intentionnés (McClymont et O'Hare, 2008, p.321). Enfin, les processus participatifs menés dans cette logique sont les plus susceptibles de déboucher sur une attitude qualifiée par Barbier (2005) d'ironie chez les participants. L'ironie peut être comprise comme une distance prise par un sujet vis-à-vis du savoir, de l'autre, ou de la vie en général (Guérineau, 2003).

### **5.5.15 – Synthèse des logiques de participation**

La typologie proposée vise à donner un portrait le plus vaste possible des logiques de la participation telle qu'elle peut être perçue par les différents acteurs. Elle est élaborée de telle sorte qu'elle peut être utile pour décrypter et analyser les logiques présentes à la fois dans le discours des acteurs, dans celui des organisations, et même dans les prétentions que prêtent à la participation certains outils et processus associés à la mise en œuvre du

---

<sup>166</sup> NIMBY : Not in my backyard : describe a locally based action group protesting against a proposed development (McClymont et O'Hare, 2008 , p.321). Communément appelé Pas dans ma cour.

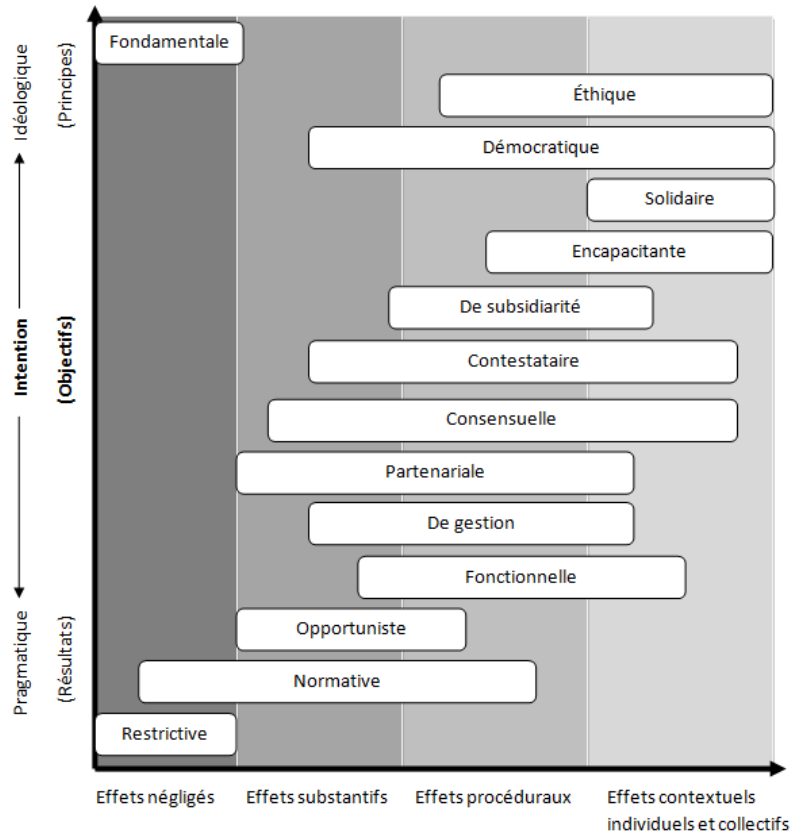
développement durable. Les logiques présentées, résumées au tableau 21, peuvent influencer les modalités de mise en œuvre participative du développement durable dans les organisations et sur les territoires, ainsi que l’attitude des acteurs qui y participent.

**Tableau 21 : Résumé des logiques de participation**

<b>Logique</b>	<b>Objectif de la participation</b>
Fondamentale	Répondre à un besoin humain
Éthique	Répondre à des valeurs partagées
Démocratique	Concrétiser des valeurs démocratiques
Solidaire	Renforcer la collectivité
Encapacitante	Développer des capacités
De subsidiarité	Permettre la prise de décision au niveau approprié
Contestataire	Mobiliser contre un projet ou une situation
Consensuelle	Favoriser la négociation d’un consensus
Partenariale	Favoriser la coconstruction
De gestion	Institutionnaliser les pratiques participatives
Fonctionnelle	Faciliter la mise en œuvre des projets
Opportuniste	Améliorer la qualité des projets
Normative	Répondre à des normes ou des règles établies
Restrictive	Répondre à une obligation non souhaitée

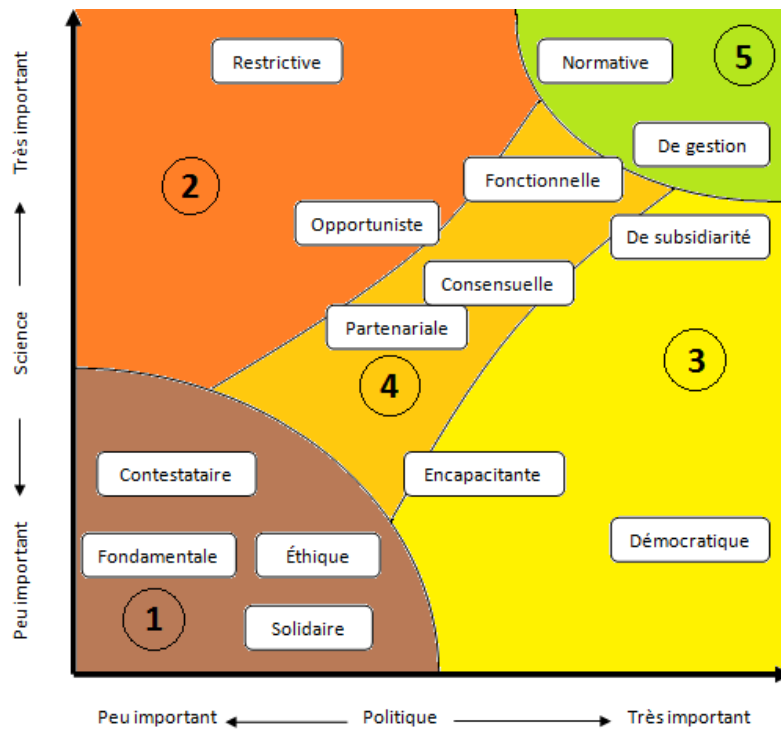
Une analyse des logiques permet de les distinguer par deux séries de critères. Les premiers critères réfèrent aux impacts attendus de la participation, peuvent être représentés sur deux axes, tels que présentés à la figure 19. L'axe vertical réfère à l'intention, ou aux objectifs de la participation, selon qu'ils sont orientés vers des considérations davantage pratiques ou pragmatiques (participation justifiée par ses impacts sur le réel), ou davantage axées sur des principes ou une idéologie (participation justifiée par ses processus). L'axe horizontal réfère aux effets attendus de la participation. Ces premiers critères permettent de distinguer les quatorze logiques définies.





**Figure 19 : Classification des logiques de la participation selon la nature des intentions et des effets**

Ces logiques se distinguent également par une seconde série de critères, soit le rapport qu'entretiennent les acteurs à la science et au politique (Barbier, 2005). Dans la figure 20, l'axe vertical représente le degré d'importance accordée aux connaissances scientifiques et aux expertises. L'axe horizontal représente le degré d'importance accordée à la qualité des processus démocratiques qui sont mis en oeuvre, et à l'importance accordée à l'implication des acteurs politiques dans les mécanismes participatifs.



**Figure 20 : Considération de la science et du politique dans les logiques de participation**

La répartition des logiques selon ces deux critères permet de distinguer cinq zones, lesquelles sont décrites dans le tableau 22.

**Tableau 22 : Description des cinq zones**

Zone	Description	Motivations des acteurs	Logiques
1 : Zone idéologique	Peu d'intérêt accordé aux apports scientifiques ou politiques	La participation est une question de principe	Fondamentale, éthique, solidaire, contestataire
2 : Zone scientifique	Importance accrue accordée aux apports de la science	Élaborer un meilleur projet, plus rigoureux	Restrictive, opportuniste
3 : Zone politique	Importance accrue accordée aux implications politiques	Favoriser une meilleure prise en charge du projet par la collectivité	Encapacitante, de subsidiarité, démocratique
4 : Zone d'équilibre	Importance modérée accordée à la science et au politique	Favoriser la prise en charge d'un projet optimal, avec l'appui de partenaires ciblés	Partenariale, consensuelle, fonctionnelle
Zone 5 : Zone d'encadrement	Importance forte à la fois à la science et au politique.	Offrir l'assurance de la prise en charge effective d'un projet de manière efficace	Normative, de gestion

Notons qu'il est difficile, et même risqué de tenter de distinguer les logiques selon le niveau de participation qu'elles sollicitent, le degré de pouvoir décisionnel dévolu aux acteurs, ou les mécanismes utilisés. Cela peut varier grandement à l'intérieur d'une même logique. C'est pourquoi nous avons choisi de distinguer les logiques uniquement selon les deux séries de critères présentés. Notons également que les frontières entre ces logiques ne sont pas toujours claires et franches. Plusieurs logiques peuvent cohabiter chez un même acteur ou dans une même organisation, mais simplement s'exprimer différemment, comme le mentionne Bennour : « les différentes logiques de participation peuvent cohabiter, comme des structures irréductibles, seuls changent leurs formes structurées, leur rapport de force et leurs conditions objectives d'expressivité » (Bennour, 2006, p.88). De même, les logiques des acteurs peuvent évoluer dans le temps, ou ces derniers peuvent s'inscrire dans des logiques différentes selon le contexte, par exemple, consensuelle au sein d'un groupe, et contestataire à l'externe (Bennour, 2006, p.135)<sup>167</sup>.

Cette typologie des logiques de la participation permet d'analyser le discours des acteurs et des organisations pour comprendre et interpréter leurs pratiques et leurs attitudes en matière de participation. Il est alors possible d'évaluer leurs pratiques, valeurs et procédures en intégrant cette complexité, et en évitant d'aborder la participation aux démarches de développement durable de manière hégémonique et dogmatique.

### ***5.6- Synthèse de la typologie du développement durable***

La typologie que nous proposons se décline donc en cinq niveaux (finalité, conception, approche, stratégie et logique de participation), résumés au tableau 23, qui visent à donner une représentation complète du développement durable. Elle est élaborée de telle sorte qu'elle peut être utilisée pour identifier et analyser les représentations présentes à la fois dans le discours des acteurs, celui des organisations, et même dans certains instruments et processus associés à la mise en œuvre du développement durable. Elle

---

<sup>167</sup> Cette conception des logiques de la participation est toutefois compatible avec le paradigme de la pensée complexe, comme nous l'explique Bennour : Les différentes logiques structurent le quartier et montrent que les habitants ne peuvent être réductibles à l'une d'entre elles. Il faut reconnaître, et même se satisfaire de cette diversité qui rend compte d'une vie sociale à la fois riche et étonnante par certains côtés (Bennour, 2006, p.150)

permet de clarifier le discours et d’avoir une meilleure compréhension de la perception dominante du développement durable dans un milieu d’intervention. L’ensemble des éléments présentés peut influencer les modalités de mise en œuvre du développement durable dans les organisations et sur les territoires, ce qui en fait un cadre pertinent pour l’analyse des démarches territoriales de développement durable mises en oeuvre au moyen de processus différents, comme c’est le cas dans notre recherche.

**Tableau 23 : Résumé de la typologie des représentations du développement durable**

<b>Finalité</b>	<b>Conception</b>	<b>Approche</b>	<b>Stratégie</b>	<b>Logique de participation</b>
Biocentree Écocentree Anthropocentree Sociocentree Technocentree Multicentree	Définie selon : Nature des dimensions considérées Relation entre les dimensions (égalitaire, priorisée, subordonnée, hiérarchisée) Complexité (linéaire, dichotomique ou multidirectionnelle) Statique ou dynamique	Économiciste Environnementaliste Écologiste Humaniste Territoriale Politique Technoscientifique Éthique	Définie selon : Direction Cadre Participation Gestion Champ d'application Dépendance Prospective Intégration Initiative Adaptation Orientation Contrainte	Fondamentale Éthique Démocratique Solidaire Encapacitante De subsidiarité Contestataire Consensuelle Partenariale De gestion Fonctionnelle Opportuniste Normative Restrictive

Les niveaux typologiques définis sont considérés comme étant complémentaires, allant d’un niveau plus conceptuel à un niveau plus appliqué. Certains liens peuvent évidemment être faits entre les finalités, les conceptions, les approches, les stratégies d’application et les logiques de participation. Certaines combinaisons peuvent être facilement repérées. Il est entre autres possible de lier certaines approches avec des finalités dominantes. Par exemple, dans une municipalité où les acteurs ont une représentation sociocentree dominante, l’approche privilégiée sera probablement humaniste et territoriale. Certains « mariages naturels » peuvent également apparaitre, par exemple entre une finalité anthropocentree, une approche économiciste et une stratégie planificatrice et réformatrice.

Ces combinaisons sont analysées et traitées au chapitre 8. Toutefois, imaginer toutes les combinaisons possibles est quasi inconcevable. Les conceptions du développement durable peuvent varier d'un acteur à l'autre, et elles ont seulement une influence limitée sur les approches privilégiées par les acteurs. De même, les stratégies peuvent être réfléchies pratiquement indépendamment des autres éléments typologiques. Par exemple, les stratégies prescriptives peuvent s'accommoder de presque toutes les approches (économiste, environnementaliste, politique, technoscientifique) et cela est aussi vrai pour les stratégies volontaires. Malgré tout, s'il existe certaines incompatibilités (par exemple la combinaison d'une approche humaniste et d'une stratégie autoritaire), l'éventail des possibles reste large et varié.

Notons enfin que les frontières entre ces éléments typologiques ne sont pas toujours claires et franches. Certains termes se superposent, se recoupent, s'hybrident. La nature complexe et polysémique du développement durable fait qu'il est difficile d'y plaquer des étiquettes. L'ensemble des représentations permet donc de constater que le développement durable reste toujours lié à la complexité. Cette typologie, dans une perspective praxéologique, peut toutefois aider les organisations à évoluer dans leurs pratiques, valeurs et procédures, pour mieux intégrer cette complexité, en évitant d'aborder le développement durable de manière hégémonique et dogmatique.

## **Chapitre 6**

### **Résultats : les représentations du développement durable dans les municipalités investiguées**

Dans le cadre de cette recherche, nous souhaitons caractériser les représentations du développement durable, à la fois chez les acteurs territoriaux, dans les administrations municipales et pour les outils de mise en oeuvre utilisés. Nous souhaitons par la suite vérifier si des acteurs dont les représentations du développement durable et les logiques de la participation étaient concordantes avec celles véhiculées par la municipalité ou encore celles promues par le processus de mise en oeuvre du développement durable utilisé pouvaient s'engager davantage dans la démarche. Nous souhaitons enfin vérifier si certaines combinaisons de finalités, de conception, d'approches, de logiques de participation et de stratégies de mise en oeuvre étaient plus fréquentes ou plus probables chez les acteurs investigués. Les résultats des analyses effectuées pour vérifier ces hypothèses sont présentés dans ce chapitre et dans les deux suivants.

Nous présentons d'abord dans ce chapitre 6 les résultats de l'analyse des représentations du développement durable et des logiques de participation véhiculées par les processus utilisées dans les cinq municipalités québécoises investiguées. L'analyse des représentations a été faite, pour les différents processus utilisés, à partir des textes fondateurs ou de textes descriptifs reconnus comme pertinents, soit les documents qui ont originellement définis et décrits ces processus, ainsi qu'à partir de la littérature les abordant, lesquels sont identifiés dans le tableau 24. Il est important de préciser que la

représentation du développement durable peut varier, pour un même outil, selon les documents consultés. Par exemple, l'agenda 21 local est un outil utilisé dans plusieurs pays, et la représentation du développement durable véhiculée en France n'est pas nécessairement la même que celle utilisée au Québec. Dans pareil cas, nous avons accordé plus d'importance aux représentations identifiées dans les documents qui sont les plus adaptés ou spécifiques au contexte québécois, lesquels sont soulignés dans le tableau 24.

**Tableau 24 : Textes fondateurs et documents explicatifs des différents processus**

Agenda 21 local	<u>Portail Internet sur les démarches territoriales de développement durable et les agendas 21 locaux : <a href="http://www.a21l.qc.ca">www.a21l.qc.ca</a></u> ; Agenda 21 (Onu, 1992); Article de Gagnon sur les agendas 21 locaux (Gagnon, 2006); Analyse de Roche sur les agendas 21 locaux au Québec (Roche, 2005).
The Natural Step	<u>Guide descriptif de la démarche The Natural Step (TNS, 2000)</u> ; Guide d'application de la démarche The Natural Step (TNS 2010); Site Internet The Natural Step Canada : <a href="http://www.naturalstep.ca">www.naturalstep.ca</a> ; The Natural Step for Communities (James et Lahti, 2004); Article de Max Neef sur les besoins humains considérés par The Natural Step (Max Neef, 1991).
Villes et villages en santé	<u>Site internet du Réseau Québécois des Villes et Villages en santé : <a href="http://www.rqvvs.qc.ca">www.rqvvs.qc.ca</a></u> ; Healthy urban planning (Barton et Tsourou, 2000); L'obsession du citoyen (Lachance et coll., 2009); Analyse de Simard des démarches VVS au Québec (Simard, 2005).
Planification territoriale	<u>Pour l'avenir de ma communauté : <a href="http://www.municipalitedurable.gouv.qc.ca/">http://www.municipalitedurable.gouv.qc.ca/</a></u> ; Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (Québec, 1979); Avant-projet de loi sur l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme (MAMROT, 2009); Textes de Blais et Caron sur l'aménagement, l'urbanisme et le développement durable (Blais et Caron, 2007;2008;2009;2012).
Planification stratégique	<u>Piloter le développement durable d'une organisation responsable, Guide BNQ21000 (Cadieux et Dion, 2012)</u> ; Piloter l'environnement dans l'entreprise : (Ferrand, 2000); Développement durable, territoires et collectivités : processus stratégiques et adaptation du SD21000 (Ponrouch, 2008).

L'analyse des finalités, des conceptions, des approches et des stratégies de mise en oeuvre proposées par ces cinq processus, ainsi que des logiques de participation inhérentes a été réalisée à partir du cadre conceptuel défini dans la typologie des représentations sociales du développement durable présentée au chapitre 5, par une analyse sémantique des contenus de ces documents, selon la méthodologie présentée au chapitre 4 (section 4.4).

Par la suite, les démarches des municipalités investiguées sont également analysées pour identifier la représentation du développement durable. Nous commençons par une description des modalités de mise en œuvre spécifiques à chaque municipalité, comprenant l'historique de la démarche, les motivations initiales, la structure et les étapes de mise en œuvre, les acteurs impliqués et les modalités de mise en œuvre. Ces informations sont issues des entrevues semi-dirigées et des documents rédigés dans le cadre de la mise en œuvre (procès-verbaux, documents officiels, etc.). Pour identifier la représentation dominante dans une municipalité, nous nous basons sur le discours officiel de l'administration municipale, soit celui véhiculé dans les communications émises et les documents adoptés (bilans, plans d'action, rapports, site Internet). Dans les sections suivantes, nous illustrons également ces représentations par des extraits du discours des acteurs d'influence, soit le maire, le directeur général et le chargé de projet. Ces acteurs sont ceux qui ont le plus d'impact dans l'élaboration de la représentation dominante de la municipalité de par leur plus grande responsabilité dans la démarche. Ils ont aussi une connaissance plus fine de la démarche et de ses objectifs. Dans certains cas, d'autres acteurs peuvent avoir un rôle d'influence significatif pour diverses raisons (implication plus grande dans la démarche, expertise reconnue par l'administration, poste stratégique).

Les résultats complets pour chacune des municipalités sont présentés à l'annexe 5 (résultats 1). Ces analyses sont basées sur l'état des démarches en 2011 et en 2012, au moment où les entrevues ont été menées, et selon l'information disponible publiquement à ce moment. Aucune actualisation n'a été faite pour permettre une évaluation cohérente avec les propos des acteurs à l'époque. Les résultats de l'analyse des processus et des discours municipaux sont présentés dans les sections 6.1 à 6.5, et la section 6.6 présente une analyse globale et comparative de ces résultats.

## ***6.1 — Rouyn-Noranda et le processus des Villes et villages en santé***

### **6.1.1 — Le processus du Réseau Québécois des Villes et Villages en Santé**

Le concept des *Healthy Cities* a émergé dans les années 1980 suite à des insatisfactions grandissantes liées à la difficulté des réseaux de santé existants à répondre à



des enjeux de santé publique émergents, ainsi qu'à une prise de conscience de l'influence des villes, et en particulier de la planification urbaine, sur les déterminants de la santé (Barton et Tsourou, 2000). Considérant la santé comme un droit humain fondamental, le mouvement a pris une ampleur internationale dans les années 1990. Le Réseau québécois de Villes et villages en santé (RQVVS), fondé en 1986, est l'organisme qui fait la promotion du concept des *Healthy Cities* auprès des municipalités québécoises. L'organisme a pour mission de promouvoir et de soutenir le développement de milieux de vie sains. Depuis la création du réseau au Québec, plus de 200 municipalités ont réalisé des projets avec leur collaboration.

La démarche de Villes et villages en santé (VVS) est une stratégie de promotion de la santé et d'un processus de développement dans une *perspective d'amélioration des conditions de vie et du mieux-être* (P. Simard, 2005, p. 3). La finalité dominante est sociocentrée. Les fondateurs du mouvement *Healthy Cities* avaient toutefois une vision large et holistique de la santé et du développement en milieu municipal, vision incluant des considérations sociales, économiques, environnementales et de gouvernance. La finalité écocentrée est donc également présente de manière secondaire. Ainsi, une ville ou un village en santé est une municipalité qui « prend soin de son environnement physique et social et l'améliore continuellement; il mobilise les ressources de la communauté pour renforcer les capacités de ses citoyens à s'entraider dans les activités courantes de la vie et à réaliser chacun leur plein potentiel » (Hancock & Dulh, 1986, p. 41). De cette définition, nous distinguons une approche humaniste, et une logique encapacitante de la participation. Les stratégies ascendante, participative, réformatrice, endogène et orientée vers l'interne sont également identifiables.

Deux principes guident les démarches des *Healthy cities* : 1) un principe d'équité et de solidarité entre les pays, les groupes et les genres et 2) un principe de participation et de responsabilisation des individus, des groupes, des collectivités, des institutions et des organisations (Barton et Tsourou, 2000). Ces principes montrent que le processus de Ville et Village en Santé s'inscrit dans une logique encapacitante et solidaire de la participation.

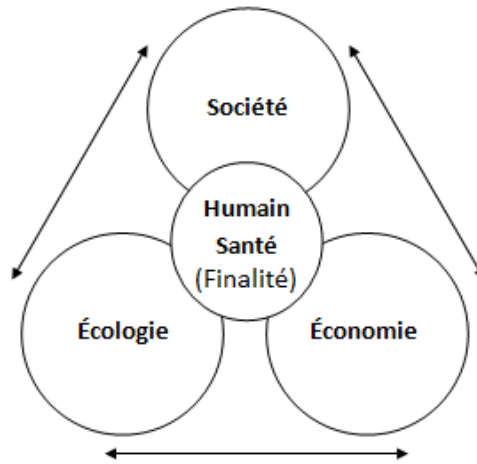
Hancock et Duhl ont développé un modèle de la ville vue comme un système vivant, à la fois organisme et à la fois écosystème<sup>168</sup>. Pour être en santé, cette ville/écosystème social doit avoir des caractéristiques suivantes (Poirier, 2006) :

- un environnement propre, sans danger et de qualité;
- une communauté forte avec un degré élevé de participation à la vie communautaire et à la création de liens sociaux;
- la satisfaction des besoins fondamentaux pour tous;
- une économie diversifiée, dynamique et novatrice;
- la promotion de liens avec le passé;
- des choix d'urbanisme cohérents;
- des services de santé appropriés.

Tant la définition des villes et villages en santé que les attributs qui les caractérisent sont cohérents avec les principes et objectifs généralement reconnus pour le développement durable. C'est pourquoi, bien qu'il s'agisse avant tout d'une stratégie de promotion de la santé, le mouvement des Villes et villages en santé, ou Healthy Cities, peut faire l'objet d'un rapprochement avec le concept du développement durable, en particulier dans ses approches écologiste et humaniste. La conception présentée explicitement par le RQVVS, illustrée dans la figure 21, démontre la présence des trois dimensions classiques du développement durable et leurs liens avec la santé humaine, quatrième dimension dans la conception du développement durable de Villes et Villages en Santé.

---

<sup>168</sup> Cette vision rejoint celle de Dansereau, qui propose une approche écosystémique de la géographie urbaine : « L'écologie humaine peut se baser sur l'écologie biologique pour intégrer les facteurs et phénomènes géographiques, économiques et psychosociaux » (Dansereau, 1987, p. 333).



Villes et villages en santé : conception à quatre dimensions, égalitaires et hiérarchisées

**Figure 21 : Conception du Réseau Québécois des Villes et Villages en Santé**

Barton et Tsourou (2000) soulignent que les liens entre la santé et le développement durable sont intrinsèques et forts, l'absence de développement pouvant affecter la santé des populations tout autant qu'un développement mal planifié ou non durable. Les liens entre la santé et la planification territoriale sont également nombreux, l'environnement physique, naturel et bâti, représentant des déterminants importants de la santé (Barton, 2009).

Le mouvement des villes et villages en santé étant international, différentes démarches et stratégies de mise en œuvre ont été expérimentées à travers le monde, chaque pays, province ou région développant sa propre interprétation du concept selon les intérêts, les valeurs et la culture qui dominent (Barton et Tsourou, 2000). Au Québec, le réseau des Villes et villages en santé a recours à une démarche centrée sur les déterminants sociosanitaires de la santé et sur la santé communautaire. La démarche cible avant tout les personnes avec des problèmes de santé chroniques ainsi que les groupes vulnérables. Elle tente de s'attaquer de façon durable à la source des problèmes de santé en développant et en faisant la promotion d'une multitude d'outils, de grilles d'analyse, de projets, dans une

stratégie pragmatique. De façon générale, la démarche proposée préconise de réunir les forces vives dans la collectivité, de favoriser la collaboration, d'amener les citoyens à participer et de réaliser des projets, le tout dans une perspective cyclique (Poirier, 2006). Le réseau offre également un accompagnement et différentes activités pour les municipalités participantes. C'est souvent la seule ressource externe (exogène) dans les démarches municipales. Le tableau 25 présente une synthèse de la représentation du développement durable pour le processus de Villes et Villages en Santé.

**Tableau 25 : Représentation du DD pour le processus de Villes et Villages en Santé**

Finalités		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Sociocentrée	Direction	Ascendante
Finalité secondaire	Écocentrée	Cadre	Volontaire
<b>Conception</b>		Participation	Participative
Quatre dimensions : une hiérarchisée (santé humaine comme finalité) et trois égalitaires (social, économique, écologique) présentées comme condition		Gestion	Pragmatique
<b>Approches</b>		Portée	Sectorielle
Approche dominante	Humaniste	Intégration	Parallèle
Approche secondaire	Écologiste	Prospective	Prévisionnelle
<b>Logiques</b>		Dépendance	Endogène
Logique dominante	Encapacitante	Initiative	Proactive
Logique secondaire (tertiaire)	Solidaire	Orientation	Vers l'interne
		Adaptation	Réformatrice
		Contrainte	Sans contrainte

### 6.1.2 – Historique de la démarche à Rouyn-Noranda

Rouyn-Noranda a été la première ville en Amérique du Nord à s'engager dans une démarche de *Ville en santé*, dès le milieu des années 1980. La Ville a également contribué à la création du *Réseau québécois de Villes et Villages en santé* (RQVVS), dont la mission est de supporter les municipalités soucieuses d'améliorer la santé et la qualité de vie de leurs citoyens et citoyennes. De façon générale, la démarche mise sur la concertation entre

les groupes communautaires et sur la reconnaissance des répercussions des décisions des élus municipaux sur la santé des citoyens.

Dans le cadre de sa démarche de Ville en santé, Rouyn-Noranda a mené en 1987 une activité de consultation originale appelée la « fantaisie guidée », afin de développer une vision à long terme.<sup>169</sup> Cette consultation initiale a été menée avec l'implication d'une centaine d'organismes et de 25 animateurs bénévoles. La consultation a rejoint des enfants, des adolescents et 30 groupes d'adultes, ce qui représente plus de 5000 personnes (près du quart de la population à l'époque). Près de 60 000 idées ont été proposées dans le cadre des ateliers de fantaisie guidée. La tenue de cette large consultation a permis de dresser un portrait de la qualité de vie à Rouyn-Noranda, puis d'identifier des priorités locales et des projets concrets visant à améliorer la santé et la qualité de vie des citoyens. Elle a également permis de faire connaître la démarche municipale de Ville en santé, de développer une vision positive de la santé auprès de la population, puis d'inviter les citoyens à s'engager dans des actions positives issues de leur réflexion sur leur ville rêvée.

Les premiers projets réalisés dans le cadre de la démarche de Ville en santé à Rouyn-Noranda visaient principalement à améliorer la qualité de l'environnement. Rouyn-Noranda était alors une ville très polluée (Rogel, 1981) et elle subissait les impacts de cette réputation. Par la suite, de nombreux projets ont ciblé des segments de la population plus susceptibles d'être marginalisés ou de souffrir des inégalités, notamment les jeunes, les personnes âgées, les plus démunis, les personnes marginalisées et à mobilité réduite. L'ensemble des priorités et des projets est élaboré en concertation avec les différents organismes présents sur le territoire, qui se retrouvent au sein d'un comité de gestion. La ville de Rouyn-Noranda défraie le salaire d'une personne qui est responsable d'animer le comité et de coordonner les activités de Ville en santé sur le territoire. À ce jour, plus d'une soixantaine de projets ont été réalisés dans le cadre de cette démarche.

---

<sup>169</sup>La fantaisie guidée est un exercice de vision stratégique, *une sorte de voyage organisé dans le monde de l'imaginaire qui permet de découvrir le quartier idéal, dans une ville idéale*. <http://www.rqvvs.qc.ca/fr/outils-et-publications/outil/atelier-de-vision-strategique-la-fantaisie-guidee>

### **6.1.3 — Représentations du développement durable à Rouyn-Noranda**

À partir de l'historique de la démarche présentée, appuyée par l'analyse des documents officiels et des discours des acteurs d'influence, nous identifions la représentation du développement durable pour la démarche de la Ville de Rouyn-Noranda, bien qu'il ne soit pas explicitement fait mention du développement durable dans cette démarche municipale.

#### **Finalités du développement durable**

L'objectif de la démarche de développement durable de la Ville de Rouyn-Noranda est la santé de la collectivité. Cela se traduit de manière assez évidente par une finalité sociocentrée, laquelle transparaît assez clairement dans les quatre axes d'intervention de Ville en Santé, tels que présentés sur leur site Internet.

**Pauvreté :** Une ville qui agit de sorte qu'elle améliore les conditions de vie des familles en situation de pauvreté et d'appauvrissement et qui favorise l'implication citoyenne et la réalisation du plein potentiel de chacun.

**Ruralité :** Une ville qui supporte le développement des communautés rurales qui l'habitent dans le respect de leurs cultures et de leurs aspirations et qui met en place les conditions qui favorisent le développement harmonieux de la nouvelle ville.

**Action bénévole :** Une ville qui valorise et supporte l'action bénévole, notamment au bénéfice de ceux qui en ont besoin, et qui est capable de transmettre des valeurs de civisme et d'entraide auprès des jeunes.

**Concertation :** Une ville qui reconnaît la nécessité de mieux coordonner ses services à la population (Site Internet de la Ville de Rouyn-Noranda)

Il est également possible d'identifier la finalité sociocentrée de la démarche dans le discours de certains acteurs d'influence.

Moi j'imaginerais une ville où on se déplace moins, mais où on se voit plus. (RN11)

De façon générale, je pense qu'une des grandes affaires c'est la concordance sociale. On a pu développer une plus grande harmonie sociale, plus de concordance sociale, on a développé une compétence de travailler en concertation, puis le travail conjoint. (RN5)

Notons que par la place qu'elle accorde aux individus et à l'importance de satisfaire leurs besoins individuels, nous décelons également, dans une moindre mesure, la finalité anthropocentrée faible dans la démarche de Rouyn-Noranda.

### Conception du développement durable

La conception du développement durable de Rouyn-Noranda inclut les dimensions sociales, écologiques et économiques. Elle présente la dimension sociale comme la finalité du développement durable, l'écologie comme condition et l'économie à la fois comme moyen et condition de la santé de la collectivité.

Une ville en santé prend soin de son environnement physique et social et l'améliore continuellement. (Site Internet)

Tu ne peux pas prétendre que tu es une ville en santé si ton économie va mal, comme si tu as plein de pauvres et que le monde couche dehors. (RN6)

La conception est donc hiérarchisée, mais également subordonnée, car la qualité de l'environnement et le développement économique dépendent de la santé de la collectivité, tel que présenté à la figure 22.

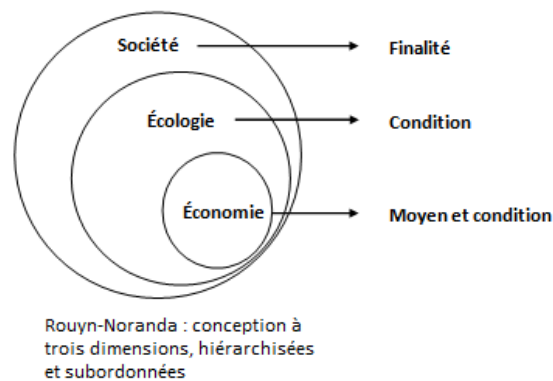


Figure 22 : Conception du DD à Rouyn-Noranda

## **Approches du développement durable**

La définition retenue par la Ville de Rouyn-Noranda pour décrire leur démarche est celle de Handcock et Duhl (1986), laquelle s'inscrit dans une approche humaniste, où l'humain est la pierre angulaire d'un développement durable.

Une ville en santé mobilise les ressources de la communauté pour renforcer les capacités de ses citoyens à s'entraider dans les activités courantes de la ville et à réaliser chacun leur plein potentiel.

L'approche politique est également présente dans le discours de la municipalité, comme en témoignent les deux premiers extraits suivants, tirés du site Internet de VVS à Rouyn-Noranda. L'approche politique est également décelable dans le troisième extrait, issu du discours d'un acteur d'influence.

Ce concept repose sur deux caractéristiques principales, soit la reconnaissance de l'importance et de la portée des décisions des élus municipaux sur la santé des gens en améliorant la qualité de vie, soit la concertation dans le développement des initiatives. Si, en 1987, Rouyn-Noranda avait la réputation d'être une ville sévèrement polluée, aujourd'hui elle se distingue par son dynamisme local pour faire face à ses difficultés ou pour développer de nouveaux projets. Dans cela, le rôle du conseil municipal sur les questions ayant un impact sur la santé est essentiel et le travail en concertation s'est avéré jusqu'à maintenant très rentable fructueux, notamment dans la réalisation de plusieurs projets qui ont pu être réalisés ainsi.

Ville en santé se veut un rassembleur, un facilitateur et joue aussi un rôle d'aviseur auprès du conseil municipal.

Il y a énormément de demandes au niveau des politiques. Et une politique c'est contraignant, c'est écrit noir sur blanc. Donc il faut y référer. On est en train de regarder comment y intégrer le DD. On est en processus. (RN10)

## **Stratégies de mise en oeuvre du développement durable**

Nous allons ici caractériser la représentation de la démarche de Rouyn-Noranda selon les douze axes stratégiques. Notons d'abord que la démarche était descendante au



départ, mais que cette démarche est de plus en plus **ascendante**, comme en témoignent les extraits suivants.

C'est un organisme qui soutient des projets qui viennent des citoyens ou qui viennent de la communauté. Inévitablement, je pense que ça va dans le sens du développement durable qui soutient et qui essaye de développer une vision à long terme et de faire des liens. (RN3)

Mais il y a beaucoup de bottom-up, c'est-à-dire partir des besoins du milieu pour faire émerger des projets. Comme ça la priorité, c'est de répondre aux besoins des gens de la communauté, et non d'arriver avec des programmes clés en main. (RN2)

Toutefois, certains participants soulignent les limites de cette stratégie, en particulier au niveau du manque de leadership politique. Il semblerait même pour un participant que la stratégie ascendante soit une résultante du manque de leadership politique (second extrait).

Je pense que le plus gros manque qu'ils ont, c'est toute la question du leadership municipal. C'est cette partie-là qui est bien inégale à travers le Québec je te dirais. On n'a pas le choix de le regarder et de travailler à renforcer le leadership municipal. (RN5)

Sans volonté d'en haut, il faut qu'il se passe de quoi en bas. Il faut qu'en bas ça brasse et qu'il y ait suffisamment d'ébullition pour faire bouger le politique. (RN11)

La stratégie est fortement **participative**, la concertation étant même un des axes stratégiques de la démarche. La démarche de Rouyn-Noranda s'inscrit également dans une stratégie **volontaire**. Elle n'a aucune obligation face à l'externe, et dispose de la même latitude à l'interne, comme le mentionne ce participant.

Si Villes et villages en Santé (VVS) est impliqué dans un processus qui va à l'encontre de ses valeurs, c'est certain que VVS se retire. On n'est pas là parce qu'on est obligé. (RN10)

La gestion est principalement **pragmatique**, les projets et interventions étant sélectionnés à la pièce, selon les besoins du moment.

Les projets sont choisis... c'est une bonne question. Selon ce qui se passe dans le moment présent! (RN2)

C'est en réaction aux problématiques qu'il y a eu une mobilisation, on sent l'urgence d'agir, il y a une mobilisation qui se crée là. Ce qui pousse la mobilisation, souvent, c'est qu'il y a urgence d'agir. (RN2)

Il semble que cette stratégie soit bien adaptée aux besoins de la municipalité et qu'elle donne les résultats escomptés, comme en témoigne cette anecdote racontée par une responsable, et qui illustre bien la force d'une stratégie pragmatique.

Le problème est rentré l'année passée, le 5 janvier. La maison qui reçoit les itinérants était débordée, elle appelle à la ville de Rouyn-Noranda. En moins de 10 jours, j'avais rassemblé le directeur de la santé publique, le directeur adjoint de la sûreté du Québec, le directeur de la ville avec un conseiller municipal, j'avais les deux groupes communautaires concernés, deux personnes du CSSS étaient là, ainsi que deux personnes des services de santé publique. Je les avais tous en moins de 10 jours, tout le monde a répondu à mon appel. J'aurais voulu faire ça, je l'aurais programmé que ça ne se serait pas fait. À la première rencontre, on avait déjà des pistes de solution et dix jours après, l'argent était rentré. Cela a bien impressionné. La bonne volonté des gens a réglé le problème. (RN5)

Malgré la prédominance de la stratégie pragmatique, il faut noter l'existence de certains mécanismes de planification à court terme, comme en témoigne ce participant.

C'est le conseil d'administration de Villes et Villages en Santé qui fixe les priorités et dépendamment des disponibilités que la coordonnatrice a, il y a deux types de projets. Il y a les projets qui sont sentis ou sont décidés, c'est par là qu'on s'en va. Et il y a les projets spontanés qui arrivent. L'itinérance par exemple est arrivée comme ça. Mais généralement, c'est choisi par le CA. (RN6)

La nature de la démarche en fait une stratégie **sectorielle**, portée essentiellement sur les aspects de la santé communautaire. Toutefois, la santé est abordée dans une perspective holistique, ce qui rapproche la démarche d'une stratégie globale, comme en témoigne le discours de ces deux acteurs d'influence.

Le mandat est de travailler au développement global de la communauté, moi j'ai ça un peu comme vision. (RN5)

Tu ne peux pas dissocier, je pense, un domaine d'activité de l'autre. C'est vraiment global. (RN2)

La démarche de la ville est fortement **endogène**, comme en témoigne le premier commentaire. Le budget de fonctionnement et les ressources humaines sont financés par la Ville. Les seuls recours à l'externe sont pour des expertises spécifiques ou pour des situations très précises, comme l'exemple cité dans le second commentaire.

Au lieu de faire cela en un an avec un consultant qui fait tout, on y est allé avec les ressources internes. (RDL11)

Elle est allée chercher une ressource externe pour nous aider à nous démêler, puis à prendre une décision commune, parce qu'elle faisait aussi partie de la décision d'orientation. (RN3)

Malgré le fait que la démarche ait débuté par un grand exercice de vision, ce qui correspond à une stratégie rétrospective, nous constatons que la stratégie est maintenant **prévisionnelle**, basée sur l'analyse des tendances et sur la satisfaction des besoins présents, comme en témoignent les commentaires suivants.

Le conseil d'administration essaie de faire le lien avec la mouvance qu'on a au Québec, puis en région, pour savoir c'est quoi les grandes priorités. Ils font aussi beaucoup de consultations sur les besoins de la population. À partir de ça, ce que j'en comprends, c'est qu'ils établissent des priorités pour répondre aux demandes des citoyens. (RN3)

Je pense qu'il faut deux choses. Un bon diagnostic, une bonne connaissance de ce que l'on est, nos forces, nos faiblesses. Et il faut un bon travail de prospectives. Si on est capable, à partir du constat, de bien cibler, je pense que ça va être bon. (RN6)

La démarche de VVS à Rouyn-Noranda correspond à une stratégie **parallèle**, pilotée par un comité spécifique et agissant dans un champ d'action défini. Le commentaire suivant illustre cette situation de manière éloquente.

J'ai l'impression que Villes et Villages en Santé est une entité. Dans sa reddition de compte, par sa structure de financement, son fonctionnement, c'est municipal. Mais dans sa façon de faire, je le sens distinct. Je ne le sens pas comme la ville sous un autre chapeau. Je le sens vraiment avec son identité propre. (RN1)

À ses débuts, la démarche a été initiée en réaction à une situation jugée insatisfaisante, notamment au niveau environnemental. Cette stratégie **réactive** peut être

décelée dans le premier extrait issu du site internet de la municipalité. Toutefois, la stratégie réactive semble encore très présente aujourd'hui, associée à la stratégie pragmatique, comme en témoigne le second commentaire.

Si, en 1987, Rouyn-Noranda avait la réputation d'être une ville sévèrement polluée, aujourd'hui elle se distingue par son dynamisme local pour faire face à ses difficultés ou pour développer de nouveaux projets. (Site Internet)

C'est sûr que c'est en réaction aux problématiques qu'il y a une mobilisation, on sent l'urgence d'agir, il y a une mobilisation qui se crée là.(RN2)

Les entrevues menées n'ont pas permis d'obtenir d'éléments éclairants sur le caractère réformateur ou transformateur de la démarche, mais notre impression générale tend vers la stratégie **réformatrice**, puisque la démarche ne comporte pas de changements majeurs dans les manières d'agir dans l'administration municipale.

La démarche est également orientée **vers l'interne**, le public ciblé par les interventions étant toujours la population de Rouyn-Noranda. Nous notons que les responsables de la démarche font parfois des représentations externes, mais c'est principalement dans le cadre de partage d'expérience lors de colloques ou de congrès, notamment ceux organisés par le RQVVS.

Enfin, à la lecture des commentaires des acteurs d'influence, il nous semble évident qu'il s'agit d'une stratégie **sous contrainte**. Ces contraintes sont principalement liées au temps disponible, aux ressources humaines insuffisantes, aux limites règlementaires et administratives, au financement, etc.

C'est essentiellement des limitations budgétaires. Tant bien que mal, on a su protéger les budgets et donner un salaire décent à la coordonnatrice, mais elle a encore peu de moyens, elle n'a pas de secrétaire à plein temps. (RN6)

Tu as beau consulter, t'es pris avec des normes pis des encadrements législatifs ou des objectifs ou des cibles à atteindre ou je ne sais pas quoi. Tu as beau faire participer le

citoyen puis dire, voici ce que les gens m'on dit ou voici ce qui répondrait le mieux au besoin, ça ne veut pas dire que c'est toujours ça qui va arriver. (RN3)

### **Logiques de la participation**

La démarche de Rouyn-Noranda est fortement participative. Le principal mécanisme de participation est la concertation entre des partenaires ciblés. Les principes d'action de la démarche, présentés sur le site internet de la Ville, témoignent clairement d'une logique partenariale de la participation.

La plus-value du partenariat pour augmenter la valeur de nos interventions;  
Le respect des lieux de concertation déjà en place;  
Éviter l'hyperconcertation;  
Le soutien des intentions ou projets d'action des organismes qui concordent avec les priorités du Plan de développement social et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion.

Il est possible de déceler, dans le commentaire de ce participant, un impact de la logique partenariale, dans laquelle les différents participants peuvent y trouver leur intérêt.

Ce qui m'avait surpris, c'est que les gens participent et s'impliquent. Ils n'ont pas peur d'apporter un projet. De le créer et de l'amener. (RN11)

La logique encapacitante de la participation est également fortement présente dans le discours des acteurs (trois premiers commentaires), mais également dans la définition même de la démarche (dernier extrait).

C'est l'objectif de développer une communauté qui est capable de se prendre en main. (RN3)

Non seulement ils s'autonomisent, mais ils doivent s'autonomiser. Villes et Villages en Santé, c'est une personne, donc elle ne peut pas être secrétaire de tous les comités. Donc ils doivent développer des qualités organisationnelles, sinon ils ne survivent pas. (RN6)

On travaille dans une perspective d'inclusion, on va laisser de la place à des groupes qui sont peut-être moins bien organisés, puis on va les soutenir (RN3)

Elle mobilise les ressources de la communauté pour renforcer les capacités de ses citoyens à s'entraider dans les activités courantes de la ville et à réaliser chacun leur plein potentiel (site Internet)

Un participant témoigne d'une limite de la logique encapacitante, soit le fait qu'à un certain moment, les participants sont jugés suffisamment autonomes pour poursuivre seuls leur développement.

Oui tout à fait oui même que des fois c'est dur parce qu'elle nous dit, là je vais vous lâcher la main. (RN3)

Nous décelons également, dans le discours de la municipalité, la présence de la logique fonctionnelle de la participation, à travers laquelle l'administration municipale cherche une manière d'assurer un meilleur arrimage des projets aux réalités locales, comme en témoignent les commentaires suivants.

Ils sont nos yeux et nos oreilles sur le terrain. En tant qu'élu, on n'est pas capable de savoir tout ce qui se passe. Donc c'est par eux qu'on en entend parler en premier, avant les journalistes. (RN10)

Ça nous sert comme organisation, ça sert à l'expression des besoins puis à bâtir une meilleure société avec ça. (RN5)

Le souci c'était de répondre à des besoins. À cause du fait qu'il y a une consultation qui se fait vers les gens, ils se sentent toujours concernés. Et on s'assure de toujours garder le cap vers les besoins qui ont été exprimés. (RN1)

Enfin, mais dans une moindre mesure, nous décelons dans certains discours la présence de la logique éthique, qui construit le processus participatif, ici la concertation, sur des valeurs partagées.

Ça les civilise beaucoup. Les gens comprennent qu'il y a des façons de faire les choses. On peut adresser un problème, ne pas être d'accord, mais il n'est pas nécessaire de se tirer des roches. (RN6)

## Synthèse de la représentation pour Rouyn-Noranda

Le tableau 26 présente la synthèse de la représentation du développement durable pour la municipalité de Rouyn-Noranda.

**Tableau 26 : Représentation du développement durable à Rouyn-Noranda**

Finalités		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Sociocentrée	Direction	Ascendante avec influence forte du politique (descendante au départ)
Finalité secondaire	Anthropocentrée (faible)	Cadre	Volontaire
<b>Conception</b>		Participation	Participative (concertation)
Hiérarchisée (social comme finalité, environnement comme condition, économie comme moyen et condition). Dimension économique faible.		Gestion	Pragmatique, mais avec un plan d'action annuel
<b>Approches</b>		Portée	Sectorielle - santé communautaire, mais avec une vision globale de la santé
Approche dominante	Humaniste	Intégration	Parallèle, même si c'est un organisme de la ville
Approche secondaire (tertiaire)	Politique (écologiste)	Prospective	Prévisionnelle (rétrospective au départ avec une vision sur 20 ans)
<b>Logiques</b>		Dépendance	Endogène, recours exceptionnel à des ressources externes.
Logique dominante	Partenariale	Initiative	Réactive, à des problèmes environnementaux, puis socioéconomiques
Logique secondaire (tertiaire)	Encapacitante, fonctionnelle (éthique)	Orientation	Vers l'interne
		Adaptation	Réformatrice
		Contrainte	Avec contrainte (temps pour concertation, place du politique, ressources humaines, budget)

## 6.2 — Baie-Saint-Paul et l'Agenda 21 local

### 6.2.1 — L'Agenda 21 local

L'Agenda 21 Local trouve son origine dans la déclaration de Rio, appelé l'Agenda 21, considéré par les pays signataires comme l'agenda international du 21<sup>e</sup> siècle pour le

développement durable. Avec ses 40 chapitres, ce programme global décrit les domaines où le développement durable doit s'appliquer. Le chapitre 28 invite les collectivités territoriales à participer à la mise en œuvre de ce vaste programme par l'adoption d'Agendas 21 locaux. Les maires de nombreuses villes ont réaffirmé l'importance de cet outil lors du Sommet sur le développement durable de Johannesburg en 2002.

Lors d'un recensement en 2002, l'ICLEI dénombrait plus de 6500 démarches d'Agenda 21 local dans le monde (ICLEI, 2002), majoritairement en Europe. Au Québec, les premières démarches d'Agenda 21 local ont été mises en œuvre en 2005, dans les municipalités de Baie-Saint-Paul, de Saint-Félicien et de Sorel-Tracy. En 2013, une dizaine de municipalités utilisaient ce processus.

L'Agenda 21 local (A21L) est un outil intégré et participatif de planification du développement durable à l'échelle territoriale. C'est un cadre d'action stratégique (Poirier, 2006) qui vise la préparation et la mise en œuvre d'un plan d'action axé sur les enjeux locaux et prioritaires. Il s'intègre donc dans l'approche territoriale du développement durable, avec une stratégie planificatrice.

Il doit « permettre aux collectivités de préciser leurs objectifs de DD à l'échelle locale ou de la collectivité territoriale » (Gagnon, 2006, p. 3). Les approches et les stratégies d'application de l'A21L varient toutefois. Cette variété d'approches et de stratégies est liée à la diversité des contextes d'application, comme le mentionne Mancebo : « Cette diversité est corrélée aux pratiques de gouvernance locale : tradition participative ou non, habitude de la contractualisation ou non, éléments culturels, pouvoir central puissant ou non » (Mancebo, 2009, p. 8). Roche confirme que la mise en œuvre d'un A21L doit être teintée par le contexte dans lequel il s'inscrit : « La démarche A21L ne saurait être une recette procédurale de DD participatif d'un territoire, une recette applicable à n'importe quel contexte territorial, sociopolitique et décisionnel » (Roche, 2004, p. 16). Cela illustre encore une fois l'approche territoriale de ce processus.



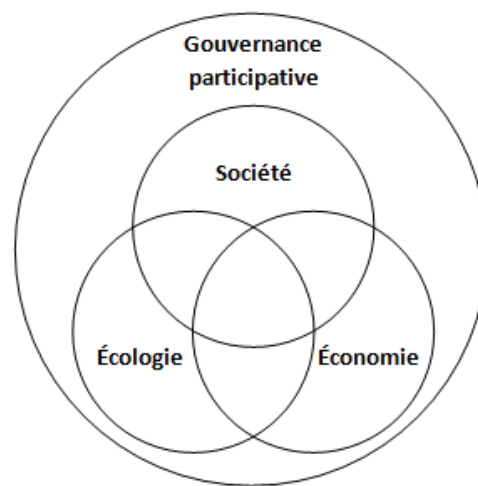
La Charte d'Aalborg (1994) identifie les étapes générales qui devraient être entreprises pour la réalisation d'un A21L (Gagnon, 2006; Poirier, 2006). Ces étapes sont semblables aux étapes générales d'un processus de planification stratégique :

- La première étape est la construction d'un partenariat multipartite dans lequel la municipalité ou la collectivité territoriale amorce la démarche, en s'associant avec les forces vives du milieu, et tente de définir le cadre d'application du développement durable sur le territoire. Cela témoigne d'une finalité sociocentrée, d'une approche humaniste et des stratégies participative et ascendante.
- La deuxième étape est la confection d'un diagnostic territorial sur les enjeux locaux et prioritaires du développement durable. Il s'agit d'identifier le contexte, le potentiel, les forces et les faiblesses, les problèmes et leurs causes, puis de valider ce diagnostic auprès de la collectivité pour lui permettre de se réapproprier les problématiques et d'identifier des stratégies alternatives et créatives. Cela réfère à une stratégie prévisionnelle.
- L'étape suivante est l'élaboration du plan d'action qui tient compte des méthodes de planification, des processus financiers et des plans et programmes existants, conformément à la stratégie planificatrice.
- La dernière étape consiste à hiérarchiser les actions, à planifier leur mise en œuvre, à préparer un calendrier de réalisation, à préciser les responsabilités et à élaborer les mécanismes de suivi.

En plus des étapes générales, plusieurs principes généraux guident la réalisation des Agendas 21 locaux. D'abord, dans une approche humaniste du développement durable, il s'agit habituellement d'un processus ascendant, davantage issu de la collectivité et favorisant un usage accru des méthodes participatives (Agger, 2010), dans le but de construire un consensus sur la vision collective d'un futur durable (Clarke, 2010, p.10), ce que confirment Chrétien et Gagnon : « la proposition de projets, gérés par des citoyens, et

qui constituent la base du plan d'action 21, est aussi un témoignage de l'appropriation de l'outil et de la démarche » (Chrétien et Gagnon, 2009). Les logiques solidaire et partenariale, et dans une moindre mesure encapacitante de la participation peuvent ainsi être associées à l'agenda 21 local.

Le processus d'élaboration d'un A21L est multipartite et multisectoriel. Il invite les acteurs territoriaux et municipaux, représentatifs des secteurs économiques, environnemental, social, culturel et territorial, dans un comité qui utilise des stratégies collaboratives pour l'élaboration et la mise en œuvre du plan d'action (Clarke, 2010, p10). Ce processus s'inscrit donc, dans une certaine mesure, dans la finalité écocentrée et l'approche écologiste du développement durable, et dans une logique partenariale de la participation. La conception implicite de ce processus pourrait alors être illustrée par le modèle présenté à la figure 23, où les dimensions écologiques, sociales et économiques sont présentes, mais avec des priorités propres à chaque territoire, priorités qui sont déterminées collectivement par des mécanismes de gouvernance participative.



Agenda 21 local : conception à quatre dimensions, subordonnées et priorisables

**Figure 23 : Conception du DD du processus d'agenda 21 local**

C'est également un processus multiscalair ou « multiterritorial », qui traite de l'équité et des enjeux locaux, régionaux, nationaux et planétaires (Gagnon, 2006), dans une stratégie globale. L'A21L offre enfin un cadre de réflexion sur les enjeux éthiques du développement, ce qui situe également ce processus dans l'approche éthique du développement durable.

L'A21L s'ajoute habituellement aux processus de planification territoriale existants (schéma d'aménagement et de développement et plan d'urbanisme), tout comme les comités d'Agenda 21 s'ajoutent aux tables sectorielles et les comités décisionnels déjà en place. Ils sont utilisés en complément des organismes ou mécanismes existants. Lors de son 3<sup>e</sup> atelier de travail, l'Observatoire national des A21L et des pratiques territoriales (2008) précise que l'agenda 21 se distingue de ces outils par trois fonctions exclusives :

- Il est le cadre de réflexion stratégique pour le territoire et l'outil de mise en œuvre du développement durable à cette échelle;
- Il guide les projets stratégiques territoriaux en termes de méthodes (transversalité, vision prospective et à long terme, évaluation en continu, gouvernance);
- Il favorise la mobilisation et une meilleure lisibilité de l'action conduite.

Au Québec, plusieurs municipalités, MRC et même des quartiers montréalais ont lancé le processus territorial d'A21L. Le principal outil d'information et de support aux administrations locales est le *Guide des agendas 21<sup>e</sup> siècle locaux et des applications territoriales du développement durable*, développé par Christiane Gagnon, chercheur à l'UQAC. Cet outil offre une définition de l'agenda 21 local et de ses modalités de mise en œuvre. Il sert de lieu de partage d'expériences et d'informations, permettant en outre aux collectivités d'éviter les écueils et difficultés rencontrés par d'autres collectivités. Le tableau 27 présente une synthèse de la représentation pour le processus de l'agenda 21 local.

**Tableau 27 : Représentation du DD du processus de l'agenda 21 local**

Finalité		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Sociocentrée	Direction	Ascendante
Finalité secondaire	Écocentrée	Cadre	Volontaire
<b>Conception</b>		Participation	Participative
Les trois sphères classiques, la gouvernance comme dimension englobante.		Gestion	Planificatrice
<b>Approche</b>		Portée	Globale
Approche dominante	Humaniste	Intégration	Parallèle
Approche secondaire (tertiaire)	Territoriale (écologiste)	Prospective	Prévisionnelle
<b>Logique</b>		Dépendance	Endogène
Logique dominante	Solidaire	Initiative	Réactive
Logique secondaire (tertiaire)	Partenariale, (encapacitante)	Orientation	Vers l'interne
		Adaptation	Réformatrice
		Contrainte	Sous contrainte

### 6.2.2 – Historique de la démarche de développement durable

La ville de Baie-Saint-Paul s'est engagée dans la démarche d'Agenda 21 local en 2005. L'idée est venue à la suite d'un sommet économique tenu en 2003, dont l'une des premières conclusions concernait l'importance de se doter d'une politique de développement durable à la ville de Baie-Saint-Paul. Le processus de l'agenda 21 local a été sélectionné par l'administration municipale. La ville s'est associée avec le Centre Québécois du Développement Durable et avec l'UQAC pour développer une nouvelle expertise et pour comparer les méthodologies pour la participation citoyenne. Une ressource a également été embauchée pour coordonner cette initiative.

Dans un premier temps, un portrait (inventaire ou état des lieux de développement durable) de la municipalité a été réalisé. Cette étape a été suivie d'une série de six consultations publiques tenues à l'automne 2005, permettant de rejoindre le secteur commercial et manufacturier, le secteur de la culture, des arts, du patrimoine, du paysage et

de l'environnement, le secteur social et communautaire, le secteur de la santé et des services sociaux et éducation, le secteur touristique et le secteur de l'agriculture et de la foresterie. Deux groupes de jeunes, âgés de 12 à 17 ans, ont exposé leur vision de Baie-Saint-Paul : ville de rêve, lors d'un atelier. Plus de 200 personnes se sont déplacées pour venir partager le diagnostic sur l'état de durabilité du territoire de Baie-Saint-Paul, pour débattre des grands enjeux et suggérer des pistes de solution.

Partant des propositions des citoyens, une évaluation des actions a été faite par les membres d'un comité de l'A21L, constitué de seize membres représentant les secteurs économique, social et environnemental. Le comité a proposé des actions prioritaires, qui ont été validées par les cadres de la municipalité. Une autre consultation publique a été menée pour présenter et valider le plan d'action préliminaire auprès des citoyens. Le premier plan d'action Agenda 21 local a été adopté en 2007, ciblant 46 actions à mettre en œuvre dans la période 2006-2009. Les actions touchaient la démographie, les usages du territoire, la gestion environnementale, l'économie locale, l'équité et la concordance sociale, la culture et les loisirs.

Un bilan déposé à l'automne 2010 a fait état des réalisations de développement durable de la ville de Baie-Saint-Paul. Sur les 46 actions prévues, 41 avaient été planifiées et complétées ou étaient en cours. Seulement cinq actions n'avaient pas été mises en œuvre. La municipalité a par la suite entamé les travaux et consultations menant à la rédaction de leur second plan d'action Agenda 21 local, adopté en 2011. Dans le second plan d'action Agenda 21 local de Baie-Saint-Paul (2011-2016), 57 actions sont proposées. Elles sont également issues d'une série d'ateliers de consultation publique. Ces consultations ont pris la forme d'assemblées thématiques (logement, changements climatiques et paysage, emploi, entrepreneuriat).

Les responsabilités de mise en œuvre de ces actions incombent à la fois à l'administration municipale et aux organisations présentes sur le territoire, sous la coordination de la personne responsable dans l'administration municipale (directrice

communications et développement durable). L'ensemble de la démarche est supporté par le comité A21, ainsi que par différents sous-comités aux tâches ciblées (établissement du bilan, la révision du plan d'action). Notons enfin que la démarche de développement durable vise également à créer des ponts avec la politique culturelle de la Ville de Baie-Saint-Paul, ainsi qu'avec la démarche *Municipalité amie des aînés*.

### **6.2.3 — Représentations du développement durable à Baie-Saint-Paul**

À partir de l'historique de la démarche présentée, appuyée par l'analyse des documents officiels et des discours des acteurs d'influence, nous identifions la représentation du développement durable suivante pour la démarche de Baie-Saint-Paul.

#### **Finalités du développement durable**

La finalité du développement durable de Baie-Saint-Paul est principalement sociocentrée, et dans une moindre mesure écocentrée. La finalité sociocentrée est pratiquement explicite dans la définition du développement durable retenue par la municipalité, soit la définition donnée par Brundtland dans son rapport, à laquelle une précision est apportée pour insister sur la notion de changement social. La finalité écocentrée est également décelable dans la référence au processus global qui implique les dimensions sociale, environnementale et économique.

Un développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins.  
Un processus global de changement social dont les sociétés sont responsables qui vise l'amélioration autant des aspects matériels (économie et environnement) d'une société que de ses aspects humains comme l'égalité, la liberté, et les valeurs partagées par une population. (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

#### **Conception du développement durable**

La conception du développement durable à Baie-Saint-Paul implique les dimensions économique, sociale et écologique du développement durable, tel que mentionné dans la définition retenue dans l'agenda 21 local. Toutefois, la dimension culturelle est

particulièrement citée par les acteurs participants à la démarche de Baie-Saint-Paul (quatre premiers extraits). Même si elle n'est pas présentée explicitement comme une dimension du développement durable, la culture prend une place importante dans le plan d'action Agenda 21 local de Baie-Saint-Paul, tel que précisé dans le dernier extrait.

J'associe le développement durable à la culture. Parce que de plus en plus, conjointement avec le ministère de la Culture du Gouvernement du Québec, qui fait son agenda 21 de la culture présentement, la tangente va dans ce sens là. (BSP6)

La culture fait partie du développement durable. (BSP9)

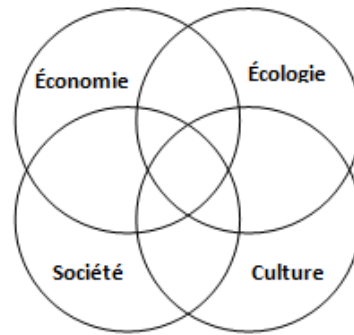
On prône un développement en ayant toujours en toile de fond la culture d'une communauté, d'un peuple ou d'un pays. Cette définition-là, je l'aime bien gros. (BSP6)

Le patrimoine est un élément très important sur lequel nous travaillons actuellement, pour bien sûr le protéger, et pour aussi travailler sur les projets qui deviendront un patrimoine pour les générations à venir (BSP6)

Parmi les enjeux locaux, la Ville, à l'instar de ses concitoyens, reconnaît la grande valeur de son patrimoine culturel qui a contribué à forger l'identité du Québec d'aujourd'hui. Ce patrimoine culturel est constitué de biens, de lieux, de paysages, de traditions et de savoirs qui donnent à notre communauté son caractère unique. Aussi, la Ville de Baie-Saint-Paul a-t-elle voulu s'engager dans cette démarche à long terme pour préserver ce patrimoine afin que les générations futures puissent aussi en profiter. (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

Il semblerait également que ces quatre dimensions du développement durable soient considérées de manière égalitaire, comme l'illustre le commentaire suivant d'un acteur d'influence. Cela permet de définir la conception du développement durable de Baie-Saint-Paul comme une conception à quatre dimensions égalitaires, tel qu'illustré à la figure 24.

Le développement durable se traduit par l'intégration en simultané de préoccupations économiques, environnementales, sociales et culturelles dans un projet donné. (BSP6)



Baie-Saint-Paul : conception à quatre dimensions égalitaires

**Figure 24 : Conception du DD à Baie-Saint-Paul**

### **Approches du développement durable**

La principale approche qu'il est possible de déceler dans la démarche de Baie-Saint-Paul est l'approche humaniste. En effet, dans la définition même du développement durable, le changement et le développement passent par les gens, par la population.

C'est un processus global de changement social dont les sociétés sont responsables. (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

L'approche territoriale est également très présente dans l'objectif même de la démarche (premier extrait), mais également dans le discours des acteurs d'influence (deux commentaires suivants). L'importance de l'arrimage aux diverses réalités territoriales est une considération récurrente chez plusieurs acteurs.

La démarche vise à répondre concrètement aux enjeux locaux de développement durable (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

On est une région, il ne faut pas l'oublier. Par exemple, Saint-Hilarion, qui est agricole à 95 %, n'a pas la même réalité que nous. Il faut donc essayer de créer une vision qui touche Saint-Hilarion, Baie-Saint-Paul et Petite-Rivière-Saint-François, qui n'a aucune zone agricole, mais un potentiel de villégiature incroyable. (BSP7)



Lorsqu'on a réalisé l'agenda 21, souvent l'urbaniste était consulté. Parce que ça traite très souvent de l'aménagement du territoire, de cohabitation des usages, cohabitation des différentes clientèles, etc. (BSP11)

L'approche éthique est également présente dans cette démarche. D'abord, la démarche propose dix principes pour guider les actions de la municipalité et celles de ses partenaires dans la mise en oeuvre de son Agenda 21 local. L'approche éthique est également très présente dans le discours de certains acteurs d'influence, notamment par la référence aux valeurs, aux visions, et aux questionnements sur les manières de fonctionner, comme en témoignent les extraits suivants.

Dans les premiers temps, on parlait beaucoup, pas tant de l'agenda 21, mais d'adhérer aux valeurs du temps et du développement durable. (BSP10)

Ça pouvait apparaître pour les gens un peu philosophique. Les élus voulaient qu'on apporte une vision, mais que ça se traduise par des actions très concrètes pour leurs citoyens. C'est le fil, le lien sur lequel on axe plus maintenant. Ça allait bien avec l'agenda 21 et les priorités qu'on veut se donner. C'est tranquillement en train de devenir une façon de penser et de lier les choses entre elles. (BSP10)

Je dis souvent que ce sont des lunettes que l'on porte. Il faut que ce soit une grande transversale, que ce soit une façon de voir. Il faut prendre les lunettes du DD et voir ce que ça a comme portée et incidence. (BSP10)

Je le rappelle au conseil parce qu'on est dans une démarche où on se regarde fonctionner, on est comme dans une vague où on se questionne sur notre propre gouvernance, notre déploiement. (BSP10)

Enfin, dans une moindre mesure, il est également possible de déceler les approches politique et écologiste dans la démarche d'agenda 21 de Baie-Saint-Paul. L'approche politique se traduit entre autres par la préoccupation d'intégrer le développement durable dans les politiques publiques déployées sur le territoire. L'approche écologique se manifeste par la volonté d'intégrer les préoccupations environnementales, économiques et sociales en un tout harmonieux et réfléchi (Agenda 21 local de Baie-Saint-Paul).

Et comme l'agenda 21 c'est pour nous une vision plus globale du développement de la collectivité locale. Des notions d'environnement, mais aussi d'équité sociale, de développement économique responsable. (BSP1)

### **Stratégies de mise en oeuvre du développement durable**

La démarche de développement durable à Baie-Saint-Paul réfère à une stratégie qui est à la fois **ascendante et descendante**. La démarche est animée et pilotée par les responsables de la municipalité (premier commentaire), mais une large place est faite aux contributions de la base, qui a en quelque sorte la responsabilité de développer projets et actions, avec le support de l'administration municipale (second extrait).

C'est la ville qui est l'initiateur et qui anime la démarche. (BSP1)

Le présent plan d'action de développement durable est le fruit de la contribution collective des citoyens de Baie-Saint-Paul ainsi que de tous les intervenants qui ont pris le temps de s'engager dans la démarche. (Agenda 21 local de Baie-Saint-Paul)

Il semble que cette double direction soit considérée comme la meilleure des situations pour favoriser le succès de la démarche, comme en témoigne le commentaire suivant d'un acteur d'influence.

La différence entre un agenda 21 appuyé par le politique avec des idées de la base, c'est qu'éventuellement, ça va se réaliser. Tandis que si tu as juste des projets qui sont amenés par la base, ça peut rester des groupes de pression qui ne verront jamais leurs projets se réaliser. (BSP11)

Dans ce contexte, il faut noter que la démarche est hautement **participative**, et les responsables reconnaissent spontanément l'importance de la participation des citoyens, comme en témoigne l'extrait d'entrevue suivant. Le principal mécanisme utilisé est la consultation de la population.

Mais ça nous a permis d'inciter la population à réfléchir là-dessus et à nous challenger par rapport à ça. Des gens ont eu l'occasion de s'asseoir, de réfléchir sur l'avenir de la municipalité, mais en lien avec un développement plus durable. (BSP1)

Le cadre de la démarche de Baie-Saint-Paul est **volontaire**, puisqu'il n'existe aucune prescription pour la mise en oeuvre d'un agenda 21 local au Québec. Notons toutefois que la municipalité a retenu des propositions d'un consultant, qui a défini les étapes de la démarche. La municipalité s'est aussi inspirée des recommandations proposées sur le site des agendas 21 locaux ([www.a21l.qc.ca](http://www.a21l.qc.ca)). Malgré cela, la démarche reste volontaire.

Notons que la démarche proposée à la fois par le site des agendas 21 locaux et par le consultant correspond à une stratégie **planificatrice**. Baie-Saint-Paul a ainsi procédé à la réalisation d'un bilan de développement durable, puis à l'élaboration d'une vision et d'un plan d'action pour y parvenir (l'Agenda 21 local de Baie-Saint-Paul). Des mécanismes de suivi et de reddition de compte sont également mis en oeuvre, dans une dynamique d'amélioration continue.

De par les nombreux secteurs d'activité considérés, il est aisé de conclure que la démarche est de portée **globale**. Cette stratégie est explicite dans le document fondateur de la démarche de Baie-Saint-Paul.

Notre Agenda 21 local se veut une référence globale pour nos politiques publiques et pour l'ensemble des projets conduits sur notre territoire. (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

Et si la démarche a émergé de façon parallèle, sous la responsabilité d'une direction distincte, elle est en voie d'être gérée selon une stratégie **intégrée**. Mais les commentaires suivants d'un responsable démontrent que l'intégration n'est pas encore complétée.

On a quelqu'un qui est responsable du DD et des communications, de faire atterrir l'agenda 21, de l'animer, de l'organiser. Ce n'est pas toujours facile. On revient de loin dans certains cas, des départements où c'est plus difficile que d'autres. Mais en même temps, ça fait son chemin. (BSP1)

On va avoir une discussion là-dessus bientôt, sur comment on fait pour que l'agenda 21 ait encore plus de retombées, soit mieux appliqué et ait plus de portée au niveau de notre travail à la ville, que sa portée soit plus large à l'ensemble de nos décisions. (BSP1)

La démarche à Baie-Saint-Paul est davantage **exogène**. Si elle a débuté avec son propre financement (premier commentaire) l'administration municipale n'hésite pas à avoir recours à des ressources externes, que ce soit pour des expertises (firmes de consultants et universitaires) ou pour du financement (second commentaire). Il faut toutefois noter qu'une ressource interne a été embauchée et que cette ressource est outillée.

Malheureusement, il n'y avait plus de sous pour nous, mais on s'est dit, on va le réaliser quand même. Donc on a réalisé le premier agenda 21 sans aucune aide gouvernementale. (BSP11)

Cette année, nous avons un financement de la Fédération Canadienne des Municipalités, par le Fonds Vert, qui payait la moitié de la démarche. (BSP11)

La démarche de Baie-Saint-Paul correspond à une stratégie **prévisionnelle**, car elle est manifestement basée sur une analyse des tendances et des enjeux actuels. Cette stratégie est explicite tant dans les documents officiels (premier extrait) que dans les propos des participants (second extrait).

Il dresse un portrait des grands enjeux et défis de développement durable. Issu de six consultations publiques et de deux rencontres avec des jeunes âgés de 12 à 17 ans, il présente les défis et les actions à mettre en oeuvre pour que le développement durable devienne une réalité tangible à Baie-Saint-Paul. (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

Je te dirai qu'ici, comme organisation, on a une vision à assez long terme de ce qu'il devrait y avoir. On vient de poser notre plan d'action pour les 5 prochaines années, basé sur les prévisions 2031. (BSP5)

Il est important de noter qu'un exercice de vision a été réalisé, tel que mentionné par ces deux participants (deux premiers extraits). Toutefois, cette vision ne semble pas affecter

de manière importante les priorités d'actions, du moins pas autant que les enjeux et défis actuels (troisième extrait).

La première consultation qu'on a faite, c'était dans le cadre « Imagine ta ville dans 25 ans avec les jeunes ». (BSP4)

Au départ, l'exercice qu'on a fait avec nos citoyens présents, c'était de s'imaginer la ville dans le futur. C'était vraiment un exercice intéressant, qui se faisait dépourvu de limites. (BSP10)

Au niveau du DD et de la vision qu'on doit avoir à la ville, on a du travail à faire encore. (BSP1)

La démarche est résolument **réformatrice**, et l'administration n'a pas la prétention de révolutionner les manières de procéder, comme en témoigne le premier extrait. Cette volonté d'amélioration continue transparait également dans le second extrait, issu du discours d'un acteur qui croit en une approche progressive.

Ça s'inscrit dans une forme de continuité, il y en a qui avaient mis la table avant nous. Mais il y a de la cohérence derrière les grands gestes qu'on pose. Il faut s'assurer que les gens sur le terrain comprennent ce fil qui rattache les choses. (BSP10)

Les idées sont petites, mais elles sont là. Le jeune amène cette idée-là à la maison. Et là, la petite graine qu'on a semée, même si elle n'est pas grosse, à un moment donné on va arriver à quelque chose. (BSP2)

La démarche a été entamée par une initiative **réactive**. Cette stratégie est explicite dans le premier commentaire. Il semble toutefois que la tendance évolue tranquillement vers une stratégie plus proactive, comme en témoigne l'extrait suivant.

À l'époque on avait beaucoup de problèmes de cohabitations d'usage. Par exemple, entre l'agricole et le résidentiel. Entre la villégiature aussi et l'agricole. À l'époque, le développement touristique augmentait beaucoup, donc comment tu fais pour faire cohabiter ça? (BSP1)

Y'en a des problématiques, faut pas se mettre la tête dans le sable, sauf que l'avantage qu'on a, c'est qu'on est capable de détecter et de réagir en chemin plutôt que d'attendre. (BSP10)

La démarche de Baie-Saint-Paul semble orientée à la fois vers **l'interne et vers l'externe**. Les citoyens et leur qualité de vie sont définitivement au coeur de la démarche, comme en témoigne l'extrait suivant. Mais l'initiative de Baie-Saint-Paul est également présentée partout au Québec, et l'administration municipale utilise l'agenda 21 comme un outil de promotion territoriale pour stimuler l'attraction de résidents et d'entreprises.

Ça se veut rassurant pour les citoyens. Ils ont une vision, ils se préoccupent de différents aspects. On leur parle de milieu de vie, de qualité de vie (BSP10)

Enfin, à la lecture des commentaires des acteurs d'influence, il nous semble clair qu'il s'agit d'une stratégie **sous contrainte**. Ces contraintes sont liées entre autres à l'expertise disponible, aux ressources humaines et financières insuffisantes, mais principalement aux limites règlementaires, bureaucratiques et administratives.

Pour les petites villes, on n'a pas les mêmes ressources en expertise et les processus bureaucratiques sont longs et lourds. (BSP8)

L'autre aspect, c'est que nous sommes à l'intérieur d'une MRC, dans une région. On est aussi à la merci de certaines décisions politiques et gouvernementales, à tous les niveaux, qui font que ce n'est pas toujours évident de pouvoir développer la vision. (BSP1)

On est très encadrés, au niveau municipal, c'est très structuré, c'est très légal. Dans la comptabilité, tout est contrôlé. (BSP10)

On était pris dans le carcan bureaucratique, à cause de l'ensemble des législations. Ça vient limiter un peu le réflexe d'innovation. On pourrait faire ceci, comme ça ou autrement. Quand on arrive avec quelque chose de neuf, de différent, ça ne cadre pas avec telle affaire, ou il faut demander la permission aux instances supérieures. (BSP10)

Toutefois, pour certains acteurs d'influence, ces contraintes sont des incitatifs à l'innovation et cette nuance est perceptible dans le commentaire suivant.

Peut-être qu'en ayant moins de moyens, il faut être plus original, plus novateur. Il faut continuer de viser là-dessus, du côté du monde municipal : de la fraîcheur de l'innovation. C'est ça qui anime les gens, la population. (BSP10)

### **Logiques de la participation**

La principale logique de la participation qui se dégage de la démarche de Baie-Saint-Paul est la logique partenariale. Les partenaires sont explicitement mentionnés dans le document d'agenda 21 (premier extrait), et l'importance de la collaboration se manifeste dans le discours des acteurs d'influence (second extrait). Le troisième extrait démontre, aux yeux d'un acteur et à partir d'un exemple concret, la pertinence d'une logique partenariale.

Pour y arriver, la Ville et ses partenaires ont convenu d'élaborer un Agenda 21 local. C'est un processus participatif. (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

Ce qu'on veut, c'est de travailler tous ensemble pour améliorer les différentes sphères, que ce soit économique, environnementale ou sociale. (BSP2)

On voit le projet d'Antoine lié aux vélos. Avec ses vélos recyclés, ça amène une nouvelle possibilité de circuler dans la ville autrement qu'en voiture. De notre côté, on travaille à la circulation à l'intérieur de ville. (BSP11)

La logique démocratique est également présente dans le discours des acteurs d'influence. Ils accordent beaucoup d'importance à la contribution des citoyens aux processus de prise de décision (premier extrait), et au développement de la collectivité en général (second extrait).

Il n'y a pas de problème à faire participer les gens à une prise de décision, à les consulter, voir à les amener au pouvoir de décider, ou d'influencer une décision. (BSP3)

Je pense qu'il y a de plus en plus de gens qui ont pu s'apercevoir qu'ils pouvaient s'impliquer dans le développement de leur communauté sans être nécessairement conseiller municipal. (BSP1)

Il est également possible d'identifier la logique solidaire de la participation, notamment dans le mot d'introduction du plan d'action de la collectivité qui fait la promotion d'une démarche collective et inclusive.

C'est un processus participatif, à l'échelle d'un territoire. Il se concrétise par la mise en oeuvre d'un programme d'actions, périodiquement évalué et mis à jour. Je tiens à remercier ces citoyens, ainsi que chacun des membres du comité de l'A 21, d'avoir pris le temps de s'impliquer en participant aux consultations et proposer des solutions pour améliorer le devenir de notre collectivité. (Agenda 21 de Baie-Saint-Paul)

Enfin, il a été possible d'identifier la logique éthique de la participation dans le discours de certains responsables, notamment par l'importance qu'ils accordent à l'écoute des citoyens, tel que mentionné par des acteurs d'influence dans ces deux premiers extraits, ce qui est confirmé par le troisième commentaire issu d'un participant.

L'enjeu véritable c'est d'être à l'écoute. (BSP10)

On a toujours été interpellé et on a toujours trouvé une façon d'être écouté... On a toujours eu un excellent lien et on a toujours eu une écoute à nos demandes. (BSP2)

Ce que je constate à la ville, dans toute l'administration publique : l'ouverture, le dialogue... (BSP5)

La logique encapacitante est également mise de l'avant par certains responsables, mais dans une moindre mesure.

Ils peuvent sentir qu'ils ont un impact sur leur communauté en le faisant. Ça, je pense que ça a amélioré la confiance des citoyens dans l'impact qu'ils peuvent avoir. Dans leur propre capacité de s'impliquer dans leur municipalité et dans leur vie communautaire. (BSP1)

### **Synthèse de la représentation pour Baie-Saint-Paul**

Le tableau 28 présente la synthèse de la représentation du développement durable pour la municipalité de Baie-Saint-Paul.



**Tableau 28 : Représentation du DD à Baie-Saint-Paul**

Finalité		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Sociocentrée	Direction	Descendante avec un grand apport de la collectivité
Finalité secondaire	Écocentrée	Cadre	Volontaire à semi prescriptif, car les étapes et les principes sont définis par un consultant
<b>Conception</b>		Participation	Participative
Les trois sphères classiques, la culture comme 4e. L'environnement comme condition.		Gestion	Planificatrice, mais avec ouverture aux projets non prévus
<b>Approche</b>		Portée	Globale
Approche dominante	Humaniste	Intégration	Parallèle, avec une tendance forte vers l'intégration
Approche secondaire (tertiaire)	Territoriale, éthique, (politique, écologiste)	Prospective	Prévisionnelle, mais avec un exercice de vision
<b>Logique</b>		Dépendance	Exogène, par le support de consultants et de subventions
Logique dominante	Partenariale	Initiative	Réactive, issu d'enjeux territoriaux, d'arrivée de projets de développement
Logique secondaire (tertiaire)	Solidaire, Démocratique (éthique, encapacitante)	Orientation	Vers l'interne et vers l'externe
		Adaptation	Réformatrice
		Contrainte	Avec contrainte (adhésion, moyen, ressources, bureaucratie)

## **6.3 — Rivière-du-Loup et The Natural Step**

### **6.3.1 — The Natural Step et les écomunicipalités**

*The Natural Step* (TNS) est une organisation internationale créée en 1989 en Suède par le scientifique Karl-Henrik Robèrt dans le but de faire la promotion des conditions d'un développement durable. L'organisation est aujourd'hui représentée dans plus d'une dizaine de pays, dont le Canada. Développé à la base pour la Suède en entier, le processus proposé ciblait à la fois les gouvernements, les citoyens et les entreprises privées du pays. Alors que le processus suscitait un intérêt important auprès des entreprises suédoises, la démarche et le vocabulaire de TNS adoptent un style plutôt corporatif qui se prête bien aux besoins des

compagnies. La démarche *The Natural Step* a par la suite été adaptée pour les collectivités et appliquée dans plusieurs administrations municipales (Silberstein, 2010). Elle est associée au modèle des écomunicipalités initié dans les pays scandinaves (James & Lahti, 2004), qui a par la suite été utilisé ailleurs dans le monde.

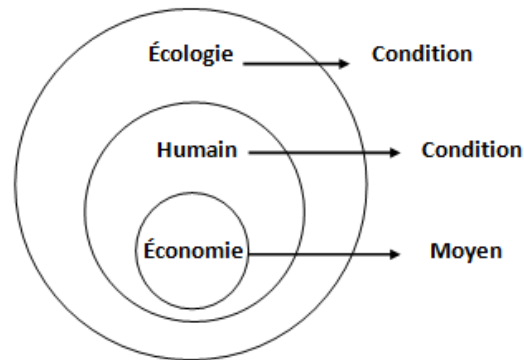
Le processus *The Natural Step* prône la pensée systémique et intégrée, ce qui implique de considérer l'organisation ou la collectivité comme un système en interrelation avec son environnement (TNS, 2000). Le processus s'inscrit donc dans une finalité écocentrée et a recours à une approche principalement écologiste. En outre, *The Natural Step* propose de considérer, dans toutes les étapes de la démarche, le respect de quatre principes de développement durable, présentés à la figure 25. Ces quatre principes constituent une grille d'analyse qui oriente la prise de décisions et la planification stratégique, sans imposer une façon unique de les respecter. Ils représentent les contraintes qui doivent être respectées dans une démarche participative de développement durable.



**Figure 25 : Quatre principes de durabilité de *The Natural Step* (TSN, 2009)**

Les trois premiers principes de *The Natural Step* font référence aux dynamiques écosystémiques que l'humain ne doit pas affecter négativement s'il veut vivre dans une société durable. Le dernier principe pose la satisfaction des besoins humains comme

condition du développement durable. L'économie est vue comme un simple moyen d'assurer le respect de ces principes. Ces principes nous permettent de proposer le modèle suivant pour illustrer la conception du développement durable de ce processus (figure 26).



The Natural Step : conception à trois dimensions, subordonnées et hiérarchisées

**Figure 26 : Conception du DD du processus The Natural Step**

Avec une approche plutôt politique, l'organisation *The Natural Step* identifie les étapes générales qui devraient être entreprises dans leur approche de mise en œuvre du développement durable. Ces étapes sont semblables aux étapes générales d'un processus de planification stratégique. Il s'agit de quatre étapes itératives, l'ABCD, représentées schématiquement à la figure 27, et qui correspondent à une stratégie planificatrice.

- A. Adopter un langage commun : comprendre ce que signifie la durabilité pour la collectivité et créer une représentation commune du succès en accord avec les quatre principes de durabilité.
- B. Faire un bilan : analyser le présent, avec ses risques, opportunités, forces et faiblesses.

- C. Créer une vision du futur souhaité en matière de développement durable : cette vision est basée sur la raison d’être et les valeurs de la collectivité, ainsi que sur les quatre principes de durabilité.
- D. Définir les priorités et agir: déterminer des actions qui permettent d’atteindre la vision et définir les priorités afin d’agir dès maintenant, avec une approche intégrée des actions à effectuer.

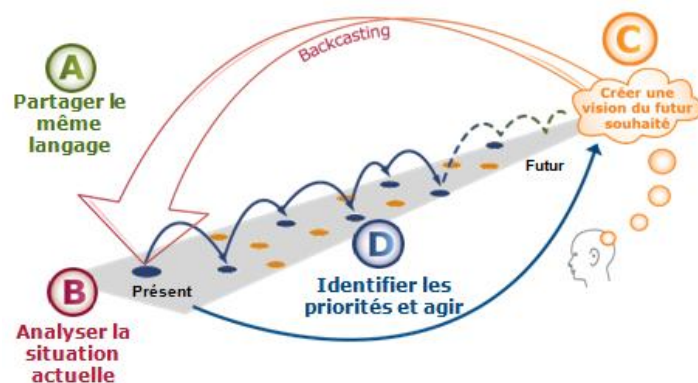


Figure 27 : Méthode ABCD de The Natural Step (TNS, 2009)

Selon TNS, les actions et outils de développement durable sont efficaces s’ils sont inclus dans une stratégie à long terme, orientée vers le « succès futur dans le système/ville » (TNS, 2000). La démarche TNS propose ainsi d’imaginer et de définir d’abord ce qui peut être considéré comme une réussite future en termes de développement durable (étape C : créer une vision du futur souhaité), puis d’imaginer des solutions et actions qui peuvent faire évoluer le système actuel vers le succès tel que défini (étape B), en partant du présent avec ses risques, opportunités, forces et faiblesses (TNS, 2000). Il s’agit d’une démarche qualifiée de *backcasting* (Holmberg et Robert, 2000), correspondant à une stratégie rétroactive, telle que schématisée à la figure 27.

Lors des applications de la démarche dans les collectivités, TNS prône une stratégie participative dans laquelle trois groupes ou comités peuvent être constitués : un *groupe*

*citoyen* visant l'émergence d'idées, une *association de développement* visant l'institutionnalisation de ces idées et un *centre de capacité* facilitant la mise en œuvre. Ces groupes fonctionnent en synergie, d'où l'importance d'avoir un langage clair et d'une vision commune du succès à long terme, éléments élaborés d'entrée de jeu dans la définition du cadre de référence (James & Lahti, 2004). Cette manière d'organiser les instances de participation peut correspondre à la logique de gestion, est elle est cohérente avec l'approche politique du processus. Mais il faut également mentionner que la participation est considérée, dans le processus The Natural Step, comme un besoin humain (Max Neef, 1991) qui doit être satisfait pour respecter le quatrième principe. En ce sens, la logique de la participation est également fondamentale. Au Québec, les villes de Rivière-du-Loup et de Sainte-Anne-de-Bellevue ont démarré une démarche avec les accompagnateurs de TNS. La Ville de Gatineau s'en est également inspiré pour la révision de son schéma d'aménagement et de développement. Au Canada, les villes de Whistler, de Saskatoon et d'Edmonton ont entre autres démarré une démarche avec TNS. Le tableau 29 présente une synthèse de la représentation du DD pour le processus de The Natural Step.

**Tableau 29 : Représentation du DD de The Natural Step**

Finalité		Stratégie	
Finalité dominante	Écocentrée	Direction	Descendante
Finalité secondaire	Anthropocentrée	Cadre	Prescriptive normative
<b>Conception</b>		Participation	Autoritaire
À trois dimensions, où l'environnement comme condition subordonne la société et l'économie (moyen).		Gestion	Planificatrice
<b>Approche</b>		Portée	Globale
Approche dominante	Écologiste,	Intégration	Intégrée
Approche secondaire	Politique	Prospective	Rétrospective
<b>Logique</b>		Dépendance	Exogène
Logique dominante	Fondamentale	Initiative	Proactive
Logique secondaire	De gestion	Orientation	Vers l'interne
		Adaptation	Transformatrice
		Contrainte	Sans contrainte

### **6.3.2 – Historique de la démarche de développement durable**

La Ville de Rivière-du-Loup est la première municipalité québécoise à avoir entamé une démarche de développement durable selon l'approche The Natural Step. Elle a mis en branle ce projet en 2009, et le plan d'action a été adopté en juin 2012. Il s'agissait toutefois du troisième plan de développement adopté par la Ville. Un premier plan de développement économique et social (2000-2005) avait déjà été adopté en 2000 afin de doter les élus d'une vision commune suite aux fusions municipales. Un bilan effectué en 2005 a démontré que 24 actions sur les 25 qui avaient été planifiées avaient été réalisées, et que l'ensemble des actions avait stimulé le développement économique. Le second plan a été adopté en 2007. Il s'agissait alors d'un plan de développement durable, qui considérait les dimensions économique, sociale et environnementale. Ce plan contenait 37 actions (2007-2011). Contrairement au premier plan d'action, qui était davantage politique et porté par les élus, le second plan d'action a fait l'objet de consultations et de collaborations (CLD, SADC, etc.).

Pour le troisième plan d'action, les élus souhaitaient mettre en oeuvre une démarche de développement durable construite sur de solides bases scientifiques. La municipalité s'est intéressée à trois approches : l'agenda local 21, The Natural Step et l'approche ISO 26000. En 2008, la Ville a fait appel à des étudiants de l'Université de Sherbrooke afin de l'aider à faire le meilleur choix possible entre différentes méthodologies comparables, choix qui s'est finalement porté sur l'approche The Natural Step. Cette démarche a donc été initiée en 2009, avec l'accompagnement d'un consultant de l'organisme The Natural Step.

Le thème de cette démarche est « s'engager pour un futur stimulant ». Au départ, un comité de coordination a été formé pour piloter la démarche. Ce comité était supporté par trois autres comités distincts, dont le rôle était à la fois de proposer des pistes d'action lors de consultation et de supporter la démarche. Les membres de ces trois comités ont tous suivi une formation sur le développement durable et sur l'approche The Natural Step.

1. Comité interne : composé de gestionnaires et employés de la Ville (cadres et directeurs) qui devaient soumettre leurs idées;

2. Comité externe des leaders : partant des sphères d'activité au niveau de la ville, des personnes qui ont de l'influence dans ces secteurs ont été regroupées au sein d'un comité (milieu des affaires, milieu éducationnel, milieu du service, milieu communautaire);
3. Comité des élus : composé des conseillers et du maire.

Dans le cadre de cette démarche pensée à très long terme, une vision stratégique a été élaborée. Cette vision, créée par la communauté, vise à rassembler les habitants autour d'une aspiration commune. La vision a été développée grâce à un travail préliminaire des comités avant d'être soumise à la population par le biais de consultations publiques. L'objectif était d'imaginer Rivière-du-Loup dans 40 ans, d'identifier des objectifs à atteindre et de déterminer des actions à court, moyen et long termes pour y arriver :

En 2050, Rivière-du-Loup est un modèle de développement urbain durable, associant une économie locale vigoureuse, une qualité de vie exceptionnelle et un environnement sain dans un milieu de vie exemplaire où s'épanouit et prospère une communauté dynamique et engagée (Ville de Rivière-du-Loup, 2012).

Partant de la vision, du travail des trois comités et des propositions des citoyens, cinq grands objectifs stratégiques ont été ciblés : Communauté engagée, Environnement sain, Économie locale vigoureuse, Milieu de vie exemplaire, Qualité de vie exceptionnelle. À l'automne 2011, les citoyens ont été conviés à participer à une série de séances de consultation portant sur ces cinq objectifs de la municipalité en matière de développement durable. Un comité d'actions ciblées, composé d'acteurs du milieu et d'employés municipaux, a ensuite été formé pour chacun de ces objectifs. Toutes les personnes impliquées dans les différents comités d'actions ciblées ont suivi une formation.

Ces comités ont ensuite eu le mandat d'élaborer un plan d'action en lien avec leur objectif stratégique et la vision 2050 de la municipalité. Ce plan d'action a été adopté et rendu public en juin 2012 (Rivière-du-Loup, 2012). Le prochain mandat des comités

d'actions ciblées est la mise en œuvre d'un système de mesure des indicateurs de performance facilement et publiquement accessible afin de mesurer les progrès effectués.

### **6.3.3 — Représentations du développement durable à Rivière-du-Loup**

À partir de l'historique de la démarche présentée, appuyée par l'analyse des documents officiels et des discours des acteurs d'influence, nous identifions la représentation du développement durable suivante pour la démarche de Rivière-du-Loup.

#### **Finalités du développement durable**

La finalité principale de la démarche de Rivière-du-Loup est la finalité écocentrée, qui transparaît à la fois dans le discours officiel de la municipalité (premier extrait) et dans celui de certains acteurs, comme en témoigne le second extrait.

Un mode de développement durable pour la planète signifie qu'elle peut continuer à effectuer le même processus que présentement, soit créer de l'air frais, de l'eau potable, la production alimentaire et permettre une qualité de vie indéfiniment. (Dépliant démarche RDL)

C'est notre capacité d'optimiser cette synergie, autant au niveau économique qu'au niveau environnemental, pour faire en sorte qu'on va travailler ensemble, qu'on va essayer dans la juste mesure de s'entraider l'un et l'autre, sans vouloir trop tirer la couverture de notre côté, sans nuire au développement. (RDL12)

La présence de la finalité technocentrée est toutefois notable, ce qui transparaît dans la prépondérance de l'idée de progrès, d'innovation, d'avancement, tant dans les discours des responsables que dans les documents officiels de la municipalité.

Il faut créer des solutions innovantes aux défis d'aujourd'hui et de demain, avec des indicateurs clés de performance afin de mesurer les progrès effectués. (Plan intégré pour la durabilité de la collectivité de RDL)

#### **Conception du développement durable**

La conception officielle du développement durable de la municipalité comporte les trois dimensions (économiques, sociale et environnementale). Un extrait d'un dépliant promotionnel de la démarche y ajoute la dimension patrimoniale, mais cette quatrième dimension est peu présente dans les documents et dans le discours des acteurs d'influence.



L'objectif est de développer un projet inclusif alliant le développement économique, social, patrimonial et environnemental. (Dépliant démarche RDL)

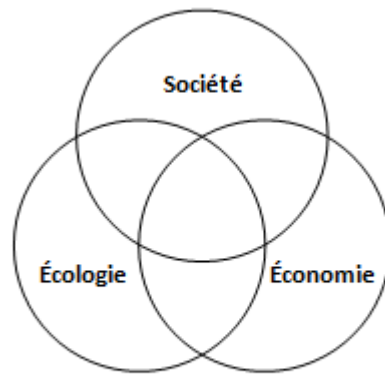
Il semble également que les trois dimensions principales soient considérées de manière égalitaire, ce qui est explicite dans le discours de ce responsable, qui réfère à plusieurs reprises à l'équilibre nécessaire entre les trois dimensions.

Ça prend un équilibre, je pense, dans les préoccupations, pour que chacune des actions soit en mesure de t'assurer qu'économiquement c'est bon, que socialement c'est bon, qu'environnementalement c'est bon. (RDL16)

Qu'on se donne ce chemin à prendre avec des objectifs de développement durable. Pas le terme galvaudé, mais le vrai terme de développement durable, avec des projets qui répondent aux trois sphères, aux trois piliers du développement, qui prennent en considération ces trois ensembles d'équilibre. (RDL16)

Il est donc possible de présenter la conception de Rivière-du-Loup selon le modèle présenté à la figure 28. Notons toutefois qu'un acteur d'influence fait référence, dans son entrevue, à un modèle davantage hiérarchisé, l'individu étant la finalité et l'économie étant un outil. Mais cette représentation n'est pas partagée par les autres acteurs et n'est pas identifiable dans les documents officiels.

Plusieurs thèmes sont centrés d'abord et avant tout sur l'individu. Ce n'est pas l'économie en soi, c'est ce que l'individu peut faire avec le développement économique, qui est un outil. (RDL15)



Rivière-du-Loup : conception à  
trois dimensions égalitaires

**Figure 28 : Conception du DD à Rivière-du-Loup**

### **Approches du développement durable**

L'approche dominante dans la démarche de Rivière-du-Loup est l'approche politique. Les extraits suivants, tous tirés du Plan intégré pour la durabilité de la collectivité de Rivière-du-Loup, témoignent de la portée politique de cette démarche.

La démarche vise à fournir des lignes directrices stratégiques aux dirigeants de la collectivité (plan intégré pour la durabilité de la collectivité : PIDC) qui servent à dresser le plan directeur d'aménagement.

Il faut traduire des stratégies de transition suggérées dans S'engager pour un futur stimulant en politiques dans le plan directeur d'aménagement afin de s'assurer que l'aménagement du territoire est en accord avec la vision de la collectivité.

Il faut créer un schéma de prise de décision utilisant la démarche PIDC comme modèle afin d'évaluer les projets les plus importants et de guider les décisions en matière d'aménagement du territoire. Ce schéma permettra d'assurer que les décisions prises par le conseil municipal sont en accord avec le PIDC.

L'approche politique est également manifeste dans ce commentaire d'un responsable.

C'était de passer de la planification qui était dans un premier temps politique, avec des fins politiques, des objectifs de réalisation des activités, à une stratégie qui pouvait permettre d'atteindre une internalisation des concepts de durabilité. (RDL15)

L'approche technoscientifique, présente de manière implicite dans la démarche The Natural Step, prend une importance plus grande dans la démarche de Rivière-du-Loup. L'aspect scientifique et innovant de la démarche est mis de l'avant dans les documents officiels (deux premiers extraits) et dans le discours des responsables (troisième extrait).

Il s'agit d'une démarche scientifique, novatrice, (Dépliant démarche RDL)

Basés sur un consensus scientifique, ces principes définissent la durabilité au niveau le plus fondamental et constituent la base scientifique de la démarche et encadrent la vision. (Plan intégré pour la durabilité de la collectivité de Rivière-du-Loup)

On voulait avoir des bases scientifiques, des bases solides. (RDL14)

Les deux commentaires qui suivent illustrent également la prépondérance de l'approche technoscientifique dans la démarche, la technologie et l'innovation étant explicitement considérées comme des moyens d'atteindre un développement plus durable.

Donc, c'est l'humain qui est important et tous les autres gadgets, c'est des moyens pour optimiser sa qualité de vie, minimiser l'impact sur l'environnement, minimiser sa consommation d'énergie. Mais ce sont des moyens. Le but premier, c'est de rendre le quartier agréable, que l'humain se sente bien. (RDL15)

Fini le vinyle, on prend d'autres choses : du bois, de l'ardoise, de la brique. Peut-être qu'il faudra une façon de la chauffer, de la cuire qui n'est pas à l'huile. Pourquoi pas y aller avec la biomasse, de la géothermie, peu importe. Pourquoi ne pas profiter de la chaleur qui est perdue chez Prelco, qui fait du verre, pour ramasser son surplus de chaleur pour faire de la brique à côté? (RDL15)

Enfin, dans une moindre mesure, l'approche écologiste est également présente. La notion d'interdépendance entre les différentes dimensions est notamment présente dans ce commentaire d'un responsable, qui l'illustre par un exemple concret.

Avoir le moyen de nos ambitions, c'est d'être maître de nos énergies. Donc ce projet va générer de l'argent qu'on va investir sur notre fond de logement social. On a des besoins importants au niveau social. Il y a des gens qui n'arrivent pas à payer le coût des logements. Donc c'est toujours via les projets d'énergie que l'on va avoir les moyens de réaliser notre plan d'ensemble. C'est l'élément clé. Si j'enlève ça, je dépend des autres. (RDL14)

### Stratégies de mise en oeuvre du développement durable

La stratégie de Rivière-du-Loup est résolument **descendante**, pilotée par l'administration municipale. Cette stratégie est assumée et justifiée par un responsable dans le commentaire suivant.

C'est plus facile de rentrer dans la culture d'entreprise parce que là tu vas finir par descendre jusqu'en bas, jusqu'aux employés, jusqu'à la prestation de services aux citoyens, aux individus. (RDL15)

Il est toutefois à noter que certains acteurs d'influence ont l'espoir que cette démarche soit éventuellement portée par la collectivité, dans une approche davantage ascendante, comme le précise l'acteur suivant.

Les gens qui vont mettre ça en place, qui vont faire le suivi du plan d'action ça va être des gens de la communauté. Ce ne sera pas la ville qui va être porteur du dossier, on va être là juste en support. (RDL16)

Malgré une stratégie descendante, la démarche est toutefois très **participative**, ce qui transparaît dans les commentaires suivants.

C'est un projet de société, c'est un projet de notre communauté qui devient un projet de société (RDL3)

C'est tous les citoyens qui vont avoir à décider de tout ça, ce n'est pas le comité ni la ville, c'est les citoyens. (RDL6)

Certains acteurs reconnaissent également les limites d'une stratégie participative, notamment sur le temps nécessaire à la mise en oeuvre de la démarche, tel que précisé dans ce commentaire.

Le rythme de développement de notre plan d'action va être tributaire de l'intérêt des organismes du milieu qui veulent s'impliquer. Parce que nous, on a beau avoir de très bonnes intentions, mais si l'intérêt du milieu n'est pas là, on donne de grands coups d'épée dans l'eau. (RDL12)

Le cadre de mise en oeuvre est **prescriptif** (normatif), puisque le processus The Natural Step impose ses propres étapes et principes. Ce sont ces principes qui sont proposés explicitement à la collectivité, comme en témoigne cet extrait.

On veut que vous ayez toujours les questions de « natural step » à chaque chose que vous proposez, est-ce que cela nous amène vers où on veut aller. (RDL16)

Toutefois, si The Natural Step prescrit la méthodologie, la municipalité de Rivière-du-Loup dispose toutefois d'une certaine marge de manoeuvre sur les thèmes et les enjeux locaux qui seront priorisés, tel que précisé ici.

Et donc le choix des grands thèmes, ça colle à notre milieu, on a quelque chose qui est adapté, qui colle à la réalité de notre communauté et qui surtout a une pérennité dans le temps. (RDL14)

Conformément à la méthodologie de The Natural Step, la démarche correspond à une stratégie **planificatrice**, tel que décrit dans les deux premiers commentaires. Le deux derniers commentaires proviennent de l'entrevue d'un responsable qui parle des avantages d'une telle stratégie.

Moi, j'ai vu ça comme une planification stratégique, c'est-à-dire de planifier maintenant pour être en mesure de mieux vivre l'avenir. C'est plus dans ce sens que je l'ai perçu. (RDL4)

C'est quoi nos forces? C'est quoi nos faiblesses? C'est où qu'on veut être? Où on est aujourd'hui? Si on veut être là dans 50 ans et qu'on est là aujourd'hui, c'est quoi les pas qu'on va faire au cours des 5 prochaines années pour aller vers ça? Et là on est carrément dans cela présentement. (RDL13)

Donc, d'arriver à plus long terme avec une concordance et permettre une vitesse de développement, de se positionner en matière de développement durable, de venir annoncer

tout de suite que c'est ça que devrait être notre ville de l'avenir. C'est vers quoi on s'en va. (RDL15)

Alors, soyons orientés résultats, on va être plus efficace! (RDL15)

La démarche de Rivière-du-Loup est **globale**. Elle s'applique à tous les secteurs de l'administration municipale et de la collectivité. La démarche vise notamment à briser les silos sectoriels et à favoriser la collaboration entre ces secteurs. Cette volonté d'une stratégie globale est identifiable dans les deux extraits suivants.

Le directeur général est arrivé avec un organigramme qui n'est pas du tout en silo, où la structure devrait être très transversale. Je ne sais pas si vous avez vu l'espèce d'organigramme municipal où tu as une direction générale au centre avec le conseil, mais les services, au lieu d'être sous lui, c'est un cercle. On est tous interreliés avec la direction générale, mais aussi avec l'ensemble des autres services. (RDL16)

Effectivement, « Natural Step » avec les plus grands projets qui sont là, qui sont multisecteurs, cela aide beaucoup parce qu'on est beaucoup en fonctionnement en silos. (RDL14)

Probablement en lien avec la stratégie très globale, la démarche est également fortement **intégrée**. Notons d'abord que le titre du document de planification issu de cette démarche est le *plan intégré pour la durabilité de la collectivité*. Cette stratégie intégrée est présente dans le discours de la majorité des acteurs interrogés.

Il y avait un intérêt d'intégrer des concepts de développement durable dans toutes les actions de la ville et cet intérêt était soutenu par la direction générale et le conseil municipal. (RDL16)

C'était de passer de la planification qui était dans un premier temps politique, avec des fins politiques, des objectifs de réalisation des activités, à une stratégie qui pouvait permettre d'atteindre une internalisation des concepts de durabilité. (RDL15)

C'est intéressant, on voit que les domaines sont beaucoup interreliés. On se retrouve avec une grande réflexion (RDL10)

On sent que c'est réellement un élément intégrateur. (RDL14)

Presque systématiquement maintenant on se pose les bonnes questions avant de prendre les décisions. (RDL16)

Pour ce qui est des politiques qui émergent de la ville, on ne peut pas aller à l'encontre de Natural Step. (RDL4)

Certains acteurs vont même critiquer d'autres organisations qui n'adoptent pas une stratégie intégrée, comme dans ce commentaire d'un participant.

Si déjà les institutions gouvernementales avaient adhéré à leur loi sur le développement durable et avaient internalisé ces concepts, ils seraient déjà plus ouverts. (RDL15)

La démarche de Rivière-du-Loup est fortement **exogène**. La démarche dépend de l'externe à la fois en termes financiers, tel que précisé dans les deux premiers extraits, mais également en terme d'expertise, notamment celle des experts de The Natural Step, ce qui paraît dans les deux commentaires suivants.

La préparation de ce plan de développement durable de la collectivité a été entreprise avec le concours du Fonds municipal vert, un Fonds financé par le gouvernement du Canada et géré par la Fédération canadienne des municipalités. (Plan intégré pour la durabilité de la collectivité de Rivière-du-Loup)

Mais l'argent sonnait, il faut y aller par des subventions, des programmes gouvernementaux et autres. On sait très bien que pour les gouvernements, c'est plus difficile au niveau du budget. L'entreprise privée aussi, je pense qu'il faut peut-être regarder de ce côté-là. (RDL12)

Nous sommes toujours encadrés par l'équipe « Natural Step », qui est notre consultant dans le dossier. (RDL15)

On a encore grandement besoin de leur expertise pour être capable de pouvoir par la suite fonctionner de façon plus autonome. Mais on n'est pas rendu encore à ce point. (RDL12)

Toujours en respect du processus The Natural Step, la démarche de Rivière-du-Loup a recours à une stratégie **rétrospective**. La démarche implique d'abord l'élaboration d'une vision à très long terme, sur plus de 40 ans, mais également des visions du futur souhaité pour chacun des comités d'action.

Pour chacun des “comités d'actions ciblées”, il y a une description du futur souhaité représentant l'état du système communautaire dans le futur, “Nous aurons atteint le succès lorsque...” Ensemble, ces descriptions du futur souhaité pour chaque comité d'actions ciblées constituent une articulation plus précise du futur souhaité pour la collectivité tel que décrit de façon globale dans la vision. (Plan intégré pour la durabilité de la collectivité de Rivière-du-Loup)

Les acteurs d'influences semblent accorder beaucoup d'importance à cette stratégie et ils en détaillent les avantages dans les commentaires suivants.

L'objectif, c'était de s'imaginer le futur idéal et de voir les pas à combler. Cela nous a semblé, dans notre compréhension, différent d'un processus agenda 21, qui travaillait avec des problématiques. C'était plus intéressant, car il y avait moins de problématiques dans notre milieu. (RDL14)

Je pense qu'en terme de vision, le fait de planifier pour 40 ans, ça permet de s'ajuster en cours de route, mais au moins on sait où on s'en va. C'est notre point final. On se donne un point de destination, quitte à modifier le parcours en cours de route, mais au moins le point de destination de 40 ans restera le même. (RDL12)

On a 50 ans pour y parvenir. Ça donne beaucoup de temps, mais il faut avoir un guide. (RDL6)

Chaque fois que l'on prend une décision, on regarde si cela nous amène vers le futur qu'on souhaite. Oui ou non? Ces questions se posent pour chacune des actions. (RDL16)

La démarche de Rivière-du-Loup semble correspondre à une stratégie **proactive**. L'ambition des responsables n'est pas tant de répondre à une situation critique, mais plutôt de faire preuve de leadership et de se démarquer à l'échelle québécoise. Les trois commentaires suivants le démontrent assez explicitement.

On a quand même un conseil municipal et une direction générale très impliqués au niveau des dossiers environnementaux, très proactifs, ils n'ont pas peur d'essayer des choses. C'est vraiment à partir de cette volonté politique de la direction générale qu'on a pu faire avancer les premières idées d'intégrer des concepts de développement durable dans notre plan de développement. (RDL16)



Mais un objectif caché, c'est qu'ils veulent être premiers. La ville a souvent l'objectif d'être premier sur plein d'affaires. Dans le cadre de Natural Step, ils ont dit qu'ils voulaient être les premiers. (RDL9)

Je pense que c'est un peu pour se trouver une espèce de créneau d'excellence, si on peut dire. Quelque chose qui les démarque du voisin. (RDL8)

De même, l'ambition des responsables mène à une démarche qui semble plutôt **transformatrice**, à la fois dans la force des quatre principes de développement durable utilisé que dans la méthodologie mise en place. Il est difficile de juger de l'ampleur réelle des transformations apportées, mais cette volonté de faire les choses autrement est manifeste dans le discours des acteurs d'influence. C'est un changement de paradigme qui est souhaité avec tous les efforts que cela demande.

Ce n'était pas une planification stratégique sur 10 ans, mais on les a amenés en 2050 ou plus loin pour qu'avec notre approche, on puisse sortir des paradigmes de ce que l'on connaît aujourd'hui. Ce que je veux, c'est sortir des paradigmes et sortir de la génération où on est. Et pour moi il n'y avait pas d'autres solutions que d'amener la réflexion en 2050. (RDL15)

On m'a toujours dit que la qualité d'un grand visionnaire c'est de pouvoir déranger le présent. C'est sûr qu'on dérange du monde, ça dérange du monde. (RDL12)

La démarche de Rivière-du-Loup semble orientée davantage **vers l'externe**. La Ville veut gagner en visibilité, d'abord pour rayonner et être reconnue comme leader (premier commentaire), ensuite pour démarrer un effet d'entraînement et influencer d'autres organisations municipales (second commentaire), et enfin, dans l'espoir d'attirer de nouveaux résidents et de nouvelles opportunités (troisième commentaire).

Les objectifs, c'est de se démarquer dans la gouvernance municipale, que l'on soit perçu comme une voie à suivre ou à essayer. Il y avait un intérêt à ce qu'on soit les premiers à faire quelque chose de différent en mettant beaucoup d'importance sur le développement durable. (RDL16)

C'est le pari qu'on a fait. C'est qu'il va y avoir un effet de débordement et d'influence qui va dépasser les limites du territoire de la ville pour les bonnes raisons. (RDL16)

Quand on veut s'installer dans un milieu, ce n'est pas juste l'emploi et le salaire, c'est la qualité de vie aussi. Bien souvent on fait la différence entre le choix des jeunes professionnels qui viennent s'installer et qui vont choisir une ville plutôt qu'une autre. Je pense qu'en termes de notoriété, la qualité de vie est très importante, le milieu de vie d'une municipalité pour le développement futur. (RDL12)

Les responsables ne négligent pas pour autant les impacts à l'interne, puisque selon eux, cette démarche aura nécessairement des impacts positifs sur la qualité de vie des résidents à l'interne.

Le milieu de vie est une composante importante venant influencer la qualité de vie, les questions de santé, de vie active, d'aménagement, de déplacement, de préservation et de mise en valeur des paysages urbains sont tous des éléments qui contribuent à la définition de ce milieu de vie exemplaire que nous souhaitons mettre en place pour aujourd'hui et pour demain. (RDL11)

On a créé de la fierté, on a réalisé les projets qui ont généré de la fierté. (RDL14)

Enfin, à la lecture des commentaires des acteurs d'influence, il nous semble clair qu'il s'agit d'une stratégie **sans contrainte**. Pour ces acteurs, l'administration municipale dispose des moyens et outils nécessaires pour mener à terme leur démarche, tel que précisé dans les commentaires suivants.

La ville a les moyens, je pense qu'au niveau technique, au niveau du personnel, au niveau du savoir-faire, la ville est bien outillée à ce niveau en tant qu'organisation. (RDL11)

Dans la réalisation du plan, à partir du moment où on le connaît, on s'est donné certaines marges de manœuvre, que ce soit financier, au niveau des ressources humaines ou techniques. On a de la disponibilité. (RDL16)

La grande force, c'est la volonté politique et la volonté de la direction générale de faire avancer les choses. Eux ils sont en mode solutions en tout temps le maire et le directeur général alors quand il présentera quelque chose, des non systématiques, il n'y en aura probablement pas. La volonté politique, je pense que c'est la clé de la réussite, de l'enthousiasme que j'ai encore dans ce dossier à croire qu'on va faire les choses comme on voulait les faire. (RDL16)

Les responsables, lorsqu'ils font face à certaines contraintes, recherchent plutôt des façons de contourner ces obstacles, par exemple en usant de leur pouvoir d'influence.

Les grandes institutions régionales sur lesquelles je n'ai pas de pouvoir, je tente de les convaincre et de compter sur leur bonne volonté pour qu'elles viennent. (RDL15)

Un seul acteur d'influence manifeste certaines réserves sur le niveau de contrainte, principalement parce qu'il se compare à d'autres municipalités.

Quand on regarde les autres faire, on a manqué de bras et d'argent. C'est une démarche qui s'est aussi avérée plus longue que prévu. C'est peut-être parce que l'on manquait de ressources humaines et financières. (RDL14)

### **Logiques de la participation**

Les deux logiques dominantes de la participation sont les logiques partenariale et fonctionnelle. La logique partenariale est très présente dans les documents officiels de la municipalité. Les partenariats sont élevés au rang de condition de succès de la démarche, tel qu'on peut le percevoir dans ces extraits du plan intégré pour la durabilité de la collectivité.

Partager les responsabilités entre les différents partenaires afin que les obligations soient réparties entre les différents objectifs stratégiques prioritaires. Le gouvernement municipal est un partenaire clé, mais il n'est pas le seul responsable de l'atteinte des objectifs fixés. Les responsabilités devront être partagées entre les différents leaders de la collectivité. Des comités devront ainsi être créés grâce aux organisations partenaires qui ont un intérêt dans l'avenir de la collectivité ainsi que les ressources et la passion nécessaires pour passer à l'action. (Plan intégré pour la durabilité de la collectivité de Rivière-du-Loup)

La logique partenariale est également très présente dans le discours des acteurs d'influence, qui insistent également sur l'importance de développer des partenariats gagnants sur le long terme.

On cherche à faire des partenariats avec les principales organisations qui se retrouvent sur l'ensemble de notre territoire. (RDL5)

Le nerf de la guerre dans un processus comme cela, c'est vraiment de conserver l'intérêt des partenaires un coup qu'ils sont impliqués. C'est de faire en sorte que l'implication de

nos partenaires dure, parce que jusqu'à date, je trouve que les partenaires prennent ça au sérieux, ils veulent aller de l'avant, ils voient quelque chose d'intéressant. Il ne faut pas les décevoir (RDL12)

La logique fonctionnelle est aussi présente et associée aux comités d'actions ciblées, responsables des plans d'actions sectoriels. Cette logique transparait dans cet extrait.

Cette initiative permet de rassembler la sagesse et l'expertise des membres de la collectivité pour créer des solutions innovantes qui répondront aux défis sociaux, économiques, culturels, environnementaux et gouvernementaux d'aujourd'hui. (Plan intégré pour la durabilité de la collectivité de Rivière-du-Loup)

Des acteurs d'influence s'inscrivent également dans la logique fonctionnelle, où la participation aide à l'élaboration de projets réalistes et pertinents, qui permettent de satisfaire des besoins réels. Cela peut être démontré par les extraits suivants.

Ça a amené beaucoup de réalisme à la démarche. Ça a apporté aussi beaucoup de retenue. Dans une ville, les fonctionnaires municipaux ont toujours plein d'idées, de projets, et nos gens qui nous côtoient sont toujours d'accord avec nous. Le dur contact avec la réalité, c'est les élus qui l'ont, ils sont au front de ceux qui paient les taxes. Ils sont là un peu pour nous ramener au croisement entre notre désir et la capacité du milieu à assimiler où on veut aller, où on est rendu. (RDL15)

Ça nous permet de savoir qu'est-ce qui préoccupe et ce que certains groupes de citoyens veulent. (RDL16)

L'extrait suivant, tiré de l'entrevue avec un acteur d'influence, démontre également la présence d'une logique fonctionnelle dans la manière même de concevoir les incitatifs à la participation.

Je pense qu'au niveau des municipalités, on a tout avantage à offrir des incitatifs d'implication. Exemple, on parlait tantôt du déplacement actif pour les jeunes, les parents ou les retraités qui accompagnent les jeunes à l'école, pourquoi pas un retraité, ou cela peut être un travailleur aussi qui font tant d'heures d'implication citoyenne durant son année n'aurait pas le droit à des crédits de taxes par exemple, auraient le droit à des accès aux services de la ville gratuitement. (RDL12)

Enfin, la logique solidaire est également présente dans le discours de certains acteurs d'influence, mais dans une moindre mesure. Elle est surtout associée au désir de voir la collectivité s'approprier la démarche.

Il fallait que, des plus jeunes au plus vieux, les gens se retrouvent là-dedans. (RDL14)

Les bases vont être solides; car on a l'ensemble de la communauté mobilisé derrière le plan. (RDL14)

### Synthèse de la représentation pour Rivière-du-Loup

Le tableau 30 présente la synthèse de la représentation du développement durable pour la municipalité de Rivière-du-Loup.

**Tableau 30 : Représentation du DD à Rivière-du-Loup**

Finalité		Stratégie	
Finalité dominante	Écocentrée	Direction	Descendante , mais avec un souhait de prise en charge par la communauté
Finalité secondaire	Technocentrée	Cadre	Prescriptif normatif : principes et méthode prescrits par TNS
<b>Conception</b>		Participation	Participative
À trois dimensions (écologie, économie, société) égalitaires.		Gestion	Planificatrice
<b>Approche</b>		Portée	Globale
Approche dominante	Politique	Intégration	Intégrée
Approche secondaire	Écologiste, technoscientifique	Prospective	Rétrospective (backcasting)
<b>Logique</b>		Dépendance	Exogène (subvention, accompagnement jugé nécessaire)
Logique dominante	Partenariale, fonctionnelle	Initiative	Proactive, souhait de reconnaissance du leadership
Logique secondaire	Solidaire	Orientation	Vers l'externe
		Adaptation	Tendance transformatrice, vise un changement de paradigme
		Contrainte	Sans contrainte

## ***6.4 – Salaberry-de-Valleyfield et la planification stratégique***

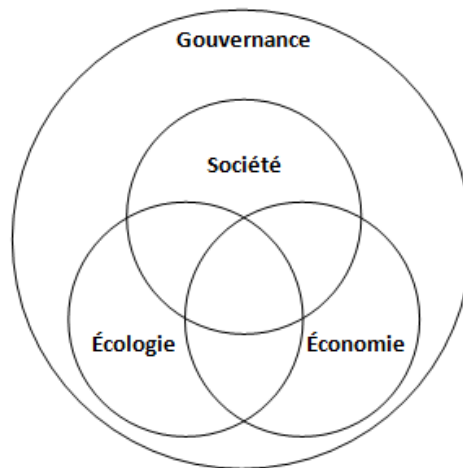
### **6.4.1 — Planification stratégique du développement durable**

La planification stratégique est un terme générique qui désigne une démarche d'élaboration de stratégies afin d'atteindre un objectif fixé. La planification stratégique est un exercice de gestion effectué couramment dans divers types d'organisations, dont les organismes municipaux. Dans les dernières décennies, les outils de planification stratégique ont évolué pour déborder du cadre de la gestion administrative, d'abord pour intégrer les considérations environnementales (avec, par exemple, la norme ISO 14001), puis pour intégrer les enjeux de développement durable. La planification stratégique de développement durable est une démarche qui vise à orienter l'action des organismes municipaux et de la collectivité vers le développement durable, avec une approche fortement politique, et une finalité souvent anthropocentrée, mais pas exclusivement.

Au Québec, la loi québécoise sur le développement durable adoptée à l'unanimité en 2006 propose un cadre règlementaire pour guider la démarche de planification stratégique de développement durable des organismes gouvernementaux. Le guide BNQ 21000 du Bureau de Normalisation du Québec propose également une démarche semblable pour les entreprises et autres organisations. Cela nous fait dire que la planification stratégique peut référer à une stratégie prescriptive normative, du moins lorsque des normes sont suivies par l'organisation.

La planification stratégique de développement durable vise à développer un mode de gestion plus durable dans les organismes municipaux, à la fois en influençant le monde externe et en adaptant les programmes et les actions internes. Elle s'opère à grande échelle, sur l'ensemble des services administratifs et sur le long terme. Le processus réfère à une stratégie globale. Une telle démarche implique également un questionnement sur le positionnement de l'organisme municipal dans son environnement, donc une comparaison aux autres territoires qui s'appuie sur l'analyse de ses forces, ses faiblesses, ses opportunités et ses contraintes. Elle implique une réflexion sur les enjeux économiques, sociaux et environnementaux, selon des priorités qui varient dans chaque organisation. La

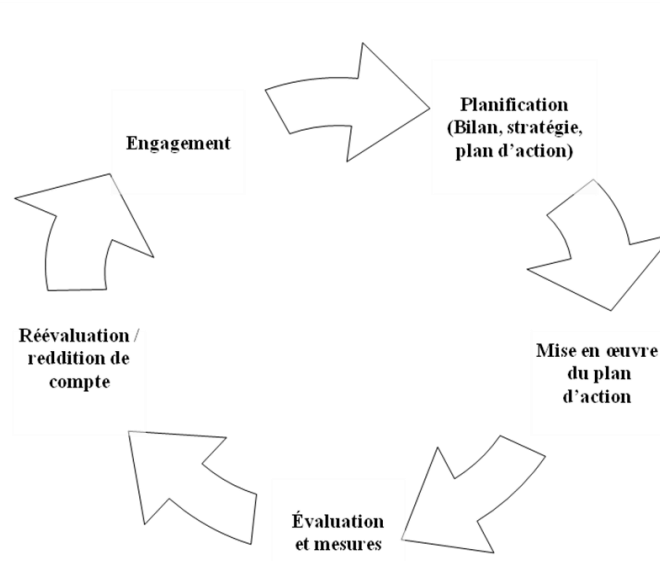
conception du développement durable comporte souvent quatre dimensions, avec la gouvernance qui subordonne les autres, selon le modèle proposé à la figure 29.



Planification stratégique : conception à quatre dimensions, subordonnées et priorisables

**Figure 29 : Conception du DD du processus de planification stratégique**

La planification stratégique de développement durable est une démarche d'amélioration continue flexible, adaptable et qui permet un suivi rigoureux. Elle s'inscrit habituellement dans une stratégie réformatrice orientée vers l'amélioration continue. Dans de tels exercices, les efforts sont souvent axés sur la qualité et la rigueur de la démarche, qui devraient malgré tout mener à des résultats concrets, qui peuvent être mesurés par des indicateurs de développement durable et faire l'objet d'une reddition de compte, tel que présenté à la figure 30.



**Figure 30 : Cycle de planification stratégique du développement durable**

Les principales étapes d'un exercice de planification stratégique de développement durable ont été décrites dans l'éco-circuit proposé par Ferrand (2000). Elles peuvent être définies de la façon suivante : l'engagement, la planification (diagnostic, stratégie et plan d'action), la mise en œuvre, la mesure et la reddition de comptes, puis l'évaluation (voir la figure 30). Chacune de ces étapes répond à des objectifs particuliers et peut nécessiter le recours à différents outils.

- L'engagement, c'est l'affirmation de la volonté de la collectivité à accomplir des gestes concrets pour le développement durable. Une politique de développement durable peut alors définir la mission, les valeurs et les principes guidant la collectivité.
- La planification se subdivise en trois sous-étapes : le bilan, la stratégie et le plan d'action.
  - Le bilan est un diagnostic territorial, une phase d'acquisition de connaissances qui vise à savoir d'où l'organisme part (forces et faiblesses, opportunités et contraintes), puis d'identifier les enjeux prioritaires.



- L'élaboration de la stratégie implique la réalisation d'un exercice de prospective et la définition d'une vision de la collectivité dans le futur, puis la définition d'orientations et d'objectifs prioritaires.
  - Le plan d'action de développement durable concrétise la stratégie en proposant une série d'actions pour chaque orientation et objectif identifié.
- La mise en œuvre implique la réalisation des actions établies.
  - La phase de mesure et de reddition de compte implique le suivi de l'efficacité des actions mises en œuvre par la mesure des indicateurs de développement durable, la communication sur l'atteinte des objectifs et la recherche de mesures de bonification.
  - L'évaluation implique un retour sur l'expérience et une réflexion sur la poursuite du projet, dans une optique d'amélioration continue.

Ces étapes représentent un modèle général et non une méthode applicable dans toutes les situations. Certaines étapes peuvent être regroupées ou esquivées. Un organisme municipal peut aussi faire des allers-retours entre ces étapes. Les processus de planification sont organiques et peuvent être désordonnés (Seymoar, 2008). Vergnet-Covo (2007) confirme que malgré la volonté de mettre en œuvre une démarche globale et ordonnée, « en pratique, il peut être indispensable de réaliser dès le démarrage du projet des mesures immédiates, pour anticiper et illustrer le projet de ville durable » (Vergnet-Covo, 2007, p. 38). Notons également que les municipalités qui mettent en œuvre des processus de planification stratégique de développement durable ne s'inscrivent dans aucun processus à la dénomination reconnue, tels l'Agenda 21 local ou *The Natural Step*, même si les principales étapes de réalisation se ressemblent.

Au Québec, plusieurs organismes municipaux réalisent déjà des exercices de planification stratégique de développement durable. Certaines administrations choisissent d'orienter leur planification stratégique déjà existante selon les principes et objectifs du développement durable. C'est le cas notamment de Val-Morin et de Salaberry-de-

Valleyfield. D'autres organismes municipaux choisissent de faire un exercice de planification stratégique de développement durable distinct, en parallèle de leur planification stratégique générale, tout en s'assurant de créer des ponts entre les ces documents de planification. C'est le cas souvent dans les villes de plus grande taille, telles que Montréal ou Trois-Rivières. Le tableau 32 présente la synthèse de la représentation du développement durable qui peut être associée au processus de planification stratégique. Notons que puisqu'il s'agit d'un terme générique, sans dénomination reconnue, certaines approches et stratégies peuvent varier d'une organisation à un autre.

**Tableau 31 : Représentation du DD de la planification stratégique**

Finalité		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Anthropocentrée	Direction	Descendante
Finalité secondaire	Variable	Cadre	Prescriptif normatif
<b>Conception</b>		Participation	Variable
Conception à quatre dimensions où la gouvernance subordonne les dimensions écologique, économique et sociale.		Gestion	Planificatrice
<b>Approche</b>		Portée	Globale
Approche dominante	Politique	Intégration	Variable
Approche secondaire (tertiaire)	Variable	Prospective	Variable
<b>Logique</b>		Dépendance	Variable
Logique dominante	Fonctionnelle	Initiative	Variable
Logique secondaire (tertiaire)	Variable	Orientation	Vers l'externe
		Adaptation	Réformatrice
		Contrainte	Variable

#### 6.4.2 – Historique de la démarche de développement durable

La démarche de la ville de Salaberry-de-Valleyfield provient d'une demande de subvention effectuée en 2008 auprès du Fonds Municipal Vert pour un projet sur la gazéification des matières résiduelles. Parmi les conditions pour obtenir la subvention, la ville devait se doter d'une planification de développement durable. La ville a saisi cette

opportunité pour démarrer un exercice de planification stratégique orienté vers le développement durable, démarche supportée par l'organisme Nature-Action Québec.

La première étape, l'état des lieux, a été réalisée dès 2009. Il s'agit d'un portrait de ce que la ville fait en termes de développement durable, tant au niveau économique, social qu'environnemental. Ce portrait se base sur une quarantaine d'entrevues réalisées sur le territoire avec les services, les élus, les personnes clefs dans les organisations, mais aussi avec les partenaires locaux, régionaux et nationaux. Cet état des lieux a démontré qu'il y avait déjà dans les départements concernés un certain nombre de projets en lien avec le développement durable, projets qui pouvaient s'intégrer dans un plan d'action.

Un comité consultatif a été constitué en début de la démarche pour s'assurer du suivi du plan. Il est composé d'une quinzaine de représentants<sup>170</sup>. Leur premier mandat a été de commenter l'état des lieux, et de suggérer des actions pour construire un plan d'action préliminaire. Le comité a procédé à un inventaire des actions potentielles et les a priorisées. Ce plan préliminaire a fait l'objet d'une consultation publique le 13 janvier 2010, ainsi que d'une consultation sur Internet (environ 60 personnes représentant les industries, les commerces et les institutions importantes de la ville y ont participé). Le plan d'action a été revu en fonction des recommandations du comité et de la population.

La municipalité de Salaberry-de-Valleyfield a adopté en janvier 2010 son premier plan d'action en développement durable, avec une importance accrue explicitement accordée à la dimension environnement. Il s'agit du PADD-E (Plan d'action de développement durable avec majeure en environnement). Le plan d'action adopté regroupe environ 135 actions qui touchent l'ensemble des secteurs de la vie municipale. Le PADD-E traite ainsi de sept orientations majeures : la participation citoyenne, le développement et la conservation du territoire, le développement économique, la santé collective, l'environnement et l'écocitoyenneté, la concordance sociale, la préservation des acquis.

---

<sup>170</sup> Directeur général, directeur de la planification, directeur de l'urbanisme et des permis, directeur de l'ingénierie, le maire et un membre du conseil, différentes organisations (Crivert, ZIP Saint-Laurent, MRC, CSSS, ICI, CRÉ), ainsi qu'un représentant des citoyens et une du milieu agricole.

Des responsables et les partenaires ont été identifiés pour chacune des actions prévues, lesquelles sont assorties de cibles à atteindre et d'indicateurs permettant de mesurer la performance de chaque action. La mise en œuvre s'étale sur 10 ans, soit jusqu'en 2020. L'application et le suivi de la démarche ont été confiés au comité consultatif de développement durable. Ce comité est également responsable de la préparation d'un bilan annuel pour démontrer la progression de la municipalité dans la mise en œuvre des actions prévues, ce qui a mené, à ce jour, à trois exercices de reddition de compte.

### **6.4.3 — Représentations du développement durable à Salaberry-de-Valleyfield**

À partir de l'historique de la démarche présentée, appuyée par l'analyse des documents officiels et des discours des acteurs d'influence, nous identifions la représentation du développement durable suivante pour la démarche de Rivière-du-Loup.

#### **Finalités du développement durable**

La finalité principale de la démarche de Salaberry-de-Valleyfield est sociocentrée, la qualité de vie dans la collectivité étant au cœur des préoccupations des responsables. Cela transparaît dans le Plan d'action de développement durable avec majeure en environnement.

Élaboré par souci d'améliorer un vaste éventail des éléments de qualité de vie de ses résidants et contribuables pour les années à venir.

La Ville veut s'assurer de pouvoir continuer à se développer, à créer de la richesse et des emplois, pour maintenir une bonne qualité de services à l'ensemble de ses résidants et contribuables, autant les personnes âgées, les jeunes familles, les personnes vivant seules que les adolescents, ceux qui constituent la relève de demain et qui doivent avoir le goût de rester à Salaberry-de-Valleyfield pour y travailler, fonder une famille et s'amuser.

Un PADD-E se veut ainsi un outil pour mieux contrôler le développement de la collectivité pour en assurer le développement intégré et harmonieux. Les besoins des personnes âgées sont fort différents de ceux des jeunes familles ou des chefs d'entreprises, mais les besoins des uns sont tout aussi importants que les besoins des autres.

Les extraits présentés s'inscrivent également, dans une moindre mesure, dans l'approche anthropocentrée faible, centrée sur la satisfaction des besoins individuels. Toutefois, l'esprit collectif domine dans la démarche. La démarche s'inscrit également, mais de manière secondaire, dans la logique technocentrée. Une importance significative est accordée à l'idée de progrès, d'évolution, d'innovation, de développement technologique.

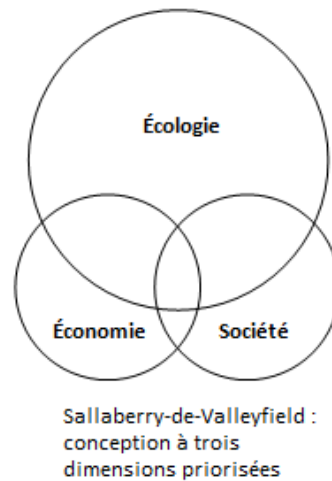
### **Conception du développement durable**

La conception du développement durable à Salaberry-de-Valleyfield comporte de manière explicite trois dimensions, soit la dimension économique, sociale et environnementale. Cette dernière dimension est par ailleurs priorisée, encore une fois de manière explicite, jusque dans le titre du plan stratégique, soit le Plan d'action de développement durable avec une majeure en environnement (PADD-E).

Le plan d'action s'appuie sur un bilan ou état des lieux qui sert de document de référence pour identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces propres à Salaberry-de-Valleyfield, dans chacun des trois volets du développement durable : environnemental, économique, social. (PADD-E)

Le PADD-E de Salaberry-de-Valleyfield a une particularité en ce qu'il fait aussi office de plan de gestion environnementale. En effet, au fil des ans, de nombreuses études ont été réalisées en matière de développements économique, social, communautaire, culturel ou touristique, mais jamais auparavant, un bilan et un plan de gestion n'avaient été réalisés sur le territoire de la Ville de Salaberry-de-Valleyfield sur les aspects environnementaux. Le respect de l'environnement, sous toutes ses formes, est désormais au cœur des préoccupations des leaders de la communauté, mais principalement des élus municipaux. (PADD-E)

La conception du développement durable à Salaberry-de-Valleyfield peut ainsi être représentée par le modèle illustré à la figure 31.



**Figure 31 : Conception du DD à Salaberry-de-Valleyfield**

Notons que la conception du développement durable à Salaberry-de-Valleyfield est explicitement dynamique, comme en témoigne l'extrait suivant du PADD-E. Ce caractère dynamique est confirmé par un participant qui témoigne de l'ajout de la dimension environnementale avec le temps (second extrait).

Le PADD-E est un document dynamique qui doit évoluer avec le temps et s'ajuster aux nouvelles opportunités et menaces qui surviendront au fil des mois et des années. Le plan d'action est échelonné sur 10 ans et il devra faire l'objet d'une révision après cinq ans. (PADD-E)

Je ne suis pas sûr que, s'il n'y avait pas eu le plan d'action de développement durable, qu'ils auraient été dans cette direction environnementale. Parce qu'au moment de sa création, en 2000, l'élément environnemental n'était pas encore là. (SV12)

### **Approches du développement durable**

La première approche du développement durable qu'il est possible d'observer la la démarche de Salaberry-de-Valleyfield est l'approche politique. La démarche sert de document d'orientation politique, et cela transparaît dans le discours de plusieurs acteurs d'influence (deux premiers extraits). Toujours dans l'esprit de l'approche politique, des mécanismes sont mis en place pour assurer un portage politique fort (troisième extrait).

Enfin, l'approche politique transparait également dans les moyens de mise en oeuvre de la démarche, tant à l'interne de l'administration municipale qu'à l'externe, tel que présenté dans le dernier extrait.

Je pense que c'est une façon d'orienter les décisions. Je pense que de plus en plus, ça parait dans la gestion de la ville et des décisions qu'ils prennent, que ce soit au niveau des travaux de réfection des rues ou des orientations générales. Donc, je pense que c'est une démarche qui permet à la ville de mieux orienter ses décisions en fonction du principe de développement durable. (SV3)

Tous les fonctionnaires peuvent s'appuyer sur le plan d'action de développement durable (PADD) quand on fait des interventions au niveau des promoteurs ou au niveau de la population. Dans toutes nos interventions, on dit : écoutez, on a adopté le PADD dans le conseil, on veut aller dans cette direction, même si ce n'est pas toujours règlementé. Il y a une philosophie qui s'applique pour les différents fonctionnaires. (SV2)

Le CCDD-E assumera la responsabilité du suivi au plan d'action, en tenant compte du respect des juridictions, responsabilités et obligations de chacun des intervenants. (PADD-E)

Ceux qui vont être accueillis dans ce nouveau milieu avec l'arrivée de la 30, ils ont un certain nombre de règles de développement durable qu'ils doivent respecter. Ils arrivent dans un milieu à effervescence verte. On exige d'eux, tous ceux qui construisent des aménagements ou des bâtiments domiciliaires, on exige un certain nombre d'actions environnementales sur le terrain. (SV9)

L'approche technoscientifique est aussi présente dans la démarche de Salaberry-de-Valleyfield, notamment dans les actions prévues au plan d'action, qui ont souvent une portée technologique importante. Cette approche se manifeste également par l'importance accordée à la science et à la connaissance en général, tel que le précise ce responsable.

C'est une nouvelle approche. Même pour nous, on explore en même temps, on n'a pas une expérience là-dedans. On se documente avec des expériences pratiques locales. On avance, mais toujours avec des doutes, on a des questionnements, mais pas toujours les réponses. On se tient au courant, on participe à des colloques, des congrès. (SV2)

L'approche écologiste se manifeste dans une moindre mesure. Elle est perceptible dans cet extrait du PADD-E, qui insiste sur le caractère intégré du développement.

Un PADD-E se veut ainsi un outil pour mieux contrôler le développement de la collectivité pour en assurer le développement intégré et harmonieux. (SV, PADD-E)

L'approche territoriale, quoique secondaire, peut aussi être décelée dans ces deux commentaires issus des entrevues avec des acteurs d'influence.

Maintenant, avec la fusion, le territoire est tellement grand à couvrir. Il y a des réalités très différentes dans les arrondissements à Saint-Timothé qui sont plus de type village. On ne peut pas prendre une décision qui sera unilatérale pour tout le monde. (SV4)

Ils sentent que notre démarche municipale est collée aux réalités environnementales de notre territoire et on travaille avec eux. (SV9)

### **Stratégies de mise en oeuvre du développement durable**

La démarche de Salaberry-de-Valleyfield est **descendante**. Cela est mentionné et justifié dans l'extrait de communiqué suivant.

Nous avons la ferme intention de prendre un virage vert dans nos interventions quotidiennes et c'est pourquoi le suivi du PADD-E sera mis sous la responsabilité directe du conseil municipal et de la direction générale. (Communiqué)

L'importance accordée à la stratégie descendante est aussi perceptible dans les deux commentaires suivants. Le premier acteur voit le portage politique comme une force, et le second voit l'absence de suivi dans la chaîne hiérarchique comme une limite potentielle.

Mais si tu n'as pas un leader qui y croit, un directeur général et un maire qui y croient, tu peux oublier ça. On a un maire qui est ingénieur en environnement et il y croit. (SV1)

On peut bien voter n'importe quelle politique, si nos hauts fonctionnaires n'adhèrent pas à cette démarche, ils vont dire non. (SV9)

La démarche se situe entre la stratégie **participative et autoritaire**. En effet, des consultations ont été organisées de manière ponctuelle, mais la réponse a été mitigée. Avec les partenaires, l'administration intervient à la fois par la discussion et par la réglementation, tel que précisé dans ce commentaire.



Avec les promoteurs, c'est des discussions. Mais on a changé notre façon de faire au niveau du drainage pluvial notamment, au niveau des constructions écologiques, enfouissement des fils. (SV6)

L'administration a opté pour un cadre **volontaire** et ne suit aucune norme de développement durable. La municipalité fait ses propres choix. L'administration tente toutefois de mettre en place des stratégies prescriptives de marché, tel que précisé dans l'extrait d'entrevue suivant.

Finalement, il y a six entrepreneurs qui sont venus chercher des documents d'un nouveau quartier à caractère vert. On a quelqu'un qui a eu la meilleure offre et avec lequel on commence à travailler. Donc, finalement, les entrepreneurs savent où on veut aller. On exige d'eux, tous ceux qui construisent des aménagements ou des bâtiments domiciliaires, on exige un certain nombre d'actions environnementales sur le terrain. (SV9)

De manière évidente, la stratégie est **planificatrice** et elle comporte les étapes de bilan, de planification, de mise en oeuvre, de suivi et de reddition de compte, comme en fait foi le PADD-E.

Le plan d'action s'appuie sur un bilan ou état des lieux qui sert de document de référence pour identifier les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces propres à Salaberry-de-Valleyfield, dans chacun des trois volets du développement durable : environnemental, économique, social. (PADD-E).

Le PADD-E de Salaberry-de-Valleyfield fait aussi office de plan de gestion environnementale. (PADD-E)

La portée de la démarche est **globale**. L'ensemble des activités de l'administration municipale est concerné, ce qui est manifeste dans ce commentaire d'un responsable.

Je te dirais que le PADD supplante toutes les autres politiques parce qu'on touche à tout dans ce document. (SV12)

La stratégie est **parallèle** en ce sens qu'il s'agit d'une démarche indépendante des autres processus de gestion, et dont la chargée de projet est rattachée au service de l'environnement. Il semble toutefois que le maillage entre le PADD-E et les autres

documents stratégiques est fort. Le PADD-E a un rôle fédérateur, ce qui fait que la démarche est relativement intégrée malgré tout. Cela transparaît dans ces commentaires d'acteurs d'influence, qui considère la démarche comme davantage intégrée.

Donc, je considère qu'on a été beaucoup plus loin, mais à toutes les fois qu'on fait une nouvelle planification, on va chercher les notions du PADD. C'est un maillage qui se fait de soi parce que c'est les mêmes acteurs qui contribuent autant au niveau du PADD qu'au niveau du plan d'urbanisme. Le directeur du service d'urbanisme qui siège sur les deux dossiers. (SV12)

Ce n'est pas l'environnement le porteur officiel de dossier, mais la direction générale. Pour que cela découle dans l'organisation, mais aussi avec nos partenaires. C'est à travailler et à ne pas lâcher. On l'utilise et on en fait l'approche aussi dans nos communiqués, peu importe le dossier. S'il y a un lien entre économie, le social et l'environnement, on en parle et on indique le lien dans les communiqués de presse municipaux. (SV15)

La démarche a recours à une stratégie davantage **endogène**, en utilisant un budget municipal et en confiant la responsabilité de la gestion à l'interne. Toutefois, la démarche a bénéficié d'une subvention indirecte pour le démarrage du PADD-E, comme le rappelle ce participant. De l'expertise externe est également sollicitée pour des mandats spécifiques, notamment pour la réalisation du bilan.

On faisait une demande de subvention au fonds municipal vert pour la réalisation d'un projet pilote sur la gazéification de nos matières résiduelles. Comme c'était un gros montant pour le projet de gazéification, il y avait parmi les conditions d'avoir une politique de développement durable. (SV12)

La démarche de Salaberry-de-Valleyfield s'inscrit dans une stratégie à la fois **rétrospective et prévisionnelle**. L'élaboration d'une vision du futur semble devenir essentielle, notamment à cause de l'arrivée de l'autoroute 30. Cette situation est explicite dans le PADD-E.

Cette ville satellite de Montréal sera bientôt située sur la seule véritable voie de contournement de Montréal, l'autoroute 30, présentement en construction. Salaberry-de-Valleyfield deviendra l'entrée ouest du Grand Montréal en provenance de l'Ontario et du nord-ouest de l'État de New-York.

Pour que Salaberry-de-Valleyfield puisse se donner un souffle nouveau, les leaders socio-économiques et la population en général doivent y croire et adhérer à une vision commune de développement et celle qui est proposée ici c'est le développement durable. (PADD-E)

Notons toutefois que certains acteurs d'influence ne partagent pas cette stratégie, et ils misent plutôt sur une stratégie prévisionnelle, ne voyant pas l'importance d'un exercice de vision, comme en témoigne l'extrait suivant.

Je pense que quand on sera à 50 000, on devra peut-être faire des choix plus déchirants. Mais je pense qu'on a un territoire qui est capable de supporter le développement pendant au moins 20 ans sans avoir des réflexions majeures. Je ne pense pas que politiquement, il y a un besoin présentement. (SV12)

La démarche est à la fois **proactive et réactive**. À la lecture de la documentation officielle, il semble que la démarche ait été initiée en réaction à une série d'évènements jugés problématiques. Le PADD-E en fait explicitement mention.

Fermeture d'usines et statistiques accablantes au sujet notamment du taux de pauvreté et de ce qui en résulte ont fait naître chez certains un défaitisme ou négativisme qui a eu tendance à faire oublier les nombreux atouts et le potentiel extraordinaire de Salaberry-de-Valleyfield. (PADD-E)

Suite à la fermeture de certaines usines manufacturières, les intervenants socioéconomiques du milieu se sont regroupés au sein de différentes instances comme le Comité pour trouver des alternatives aux fermetures annoncées ou à venir d'usines de transformation de grandes entreprises implantées dans la région depuis des décennies.(PADD-E)

Nous notons toutefois que pour les acteurs d'influence, la démarche semble davantage proactive, en lien notamment avec des prévisions de développement accéléré par l'arrivée de l'autoroute (premier extrait). Certains sont convaincus de la pertinence d'une démarche proactive, comme le mentionne le second participant.

Jusqu'ici, on a eu un développement pas trop rapide et là, le développement s'en vient et on est en train de planifier cela comme il le faut. On espère réussir à bien le planifier. (SV2)

Dans le contexte, ça ne coûte pas si cher que cela à une ville si elle le fait en amont, si elle commence à préparer ses affaires plutôt que de dire moi, ce quartier, je veux le rendre vert à nouveau, et bien, il va falloir réinvestir par-dessus. (SV9)

La démarche s'inscrit dans une stratégie **réformatrice**, et les changements apportés se feront de manière progressive et graduelle, comme en témoignent les extraits suivants.

Le conseil a changé avec le temps, il s'est adapté à une démarche comme celle-ci et de petits succès en petits succès, on a réalisé de petits projets qui ont eu un succès. Ça a amené à faire d'autres projets un peu plus d'envergure qui ont eu des succès. (SV9)

Il reste du travail à faire, on ne peut pas changer du tout au tout un règlement, il faut amener cela tranquillement et on l'amène tranquillement. On insère des articles de règlement, on propose au conseil et toujours en justifiant, en disant que cela va dans l'esprit du plan d'action. (SV6)

Toutefois, aux yeux de certains acteurs d'influence, la municipalité fait preuve d'ambition dans les réformes proposées. Sans pour autant pouvoir parler d'une stratégie transformatrice, les deux extraits suivants font référence au caractère ambitieux des changements apportés.

On avait un projet et il a dit qu'on ne pouvait pas juste changer un règlement, il faut changer tous les règlements. (SV11)

Ça nous impose qu'il va falloir gérer le territoire d'une façon différente. Si on est à 40 000 personnes présentement, on croit que d'ici 10 ans avec la venue de la 30, on va probablement atteindre 50 000 personnes. Donc, il faut planifier le territoire autrement, il faut le densifier, il faut le rendre plus attractif pour maintenir la qualité de vie. (SV12)

La démarche est principalement orientée **vers l'externe**. L'administration fait la promotion de cette démarche, principalement dans le but d'attirer de nouveaux résidents. Cette volonté de rayonner et de se démarquer à l'externe fait l'objet d'une stratégie explicite dans les commentaires suivants.

C'est sûr qu'on a tendance maintenant à publiciser plus nos bons coups. (SV12)

Avec tous les services que l'on retrouve, les services essentiels, mais aussi des choses intéressantes qu'on ne retrouve pas ailleurs, qui ferait que peut-être on attirerait d'autres résidents. (SV3)

C'est aussi un outil marketing intéressant. Être capable de développer un branding sur un sujet, je pense que c'est winner pour une ville, pour un cégep, une entreprise privée qui lance un gros produit. Ce n'est pas l'objectif ultime quand tu fais ça d'avoir un branding, mais après ça tu t'en sers. (SV3)

C'est certain que je pense que la ville a une volonté de rayonner à l'échelle provinciale, nationale. Je pense qu'elle veut être un modèle pour les autres municipalités et ça paraît. (SV5)

Il faut toutefois noter que les changements apportés dans le cadre du PADD-E profitent aux résidents. Les répercussions vers l'interne sont manifestes et elles sont bien présentées dans ce commentaire.

Je fais partie de toutes sortes de groupes, les gens me disent que c'est beau et qu'il ne faut pas lâcher, que la ville a changé et qu'ils sont fiers. Il y a une certaine fierté qui se développe. (SV11)

Enfin, il s'agit d'une démarche **sans contrainte**, Il semble que l'administration municipale se donne les moyens de ses ambitions, et se dote des outils nécessaires pour les atteindre. Aucune mention de contrainte majeure n'a été faite dans le cadre des entrevues avec les acteurs d'influence à Salaberry-de-Valleyfield.

### **Logiques de la participation**

La principale logique de participation qui a été observée dans la démarche de Salaberry-de-Valleyfield est la logique opportuniste. La participation y est vue comme un moyen de bonifier le plan d'action, d'apporter de nouveaux projets ou de bonifier les projets existants. Cette volonté d'utiliser la participation pour bonifier la construction du PADD-E est présentée à même le plan d'action (premier extrait). Un acteur d'influence fait également référence à cette logique dans le second extrait.

Les actions identifiées dans le PADD-E sont essentiellement issues des bilans, de l'expertise de Nature-Action Québec et de l'extrême implication du personnel municipal

ainsi que des commentaires reçus lors de la consultation électronique et des réunions du CCDD-E. Certaines pistes d'action y apparaissent de façon intégrale alors que d'autres y apparaissent en partie et enfin, d'autres ont été retenues dans les bilans, mais reportées à plus tard. (PADD-E)

Ça amène des beaux projets et des projets meilleurs. Meilleurs parce que l'on est plus qu'une personne à penser à comment réaliser le projet. (SV12)

La logique partenariale est également très présente dans la démarche. Elle est également explicite dans cet extrait du PADD-E (premier extrait), mais également dans le discours des acteurs d'influence, qui insistent sur l'importance du travail en collaboration (deux extraits suivants).

Le PADD-E doit répondre à deux exigences fondamentales, à savoir : produire un plan d'action réalisable et mesurable et identifier les porteurs de dossiers et les partenaires dont l'implication est essentielle à l'obtention des résultats ou cibles souhaités. (PADD-E)

Ils arrivent en nous disant qu'ils viennent d'identifier un problème, et est-ce qu'on est prêt à travailler sur cela? Et nous on travaille avec eux. (SV9)

On est dans une approche de solution, de collaboration. Il y a des organisations qui soulèvent des problèmes qu'ils ont eus dans certains projets et on essaie ensemble de trouver une solution. (SV3)

Enfin, nous notons également la présence de la logique fonctionnelle de la participation dans le discours de plusieurs acteurs d'influence. Ces derniers font références à l'impact d'une participation citoyenne active sur l'implication (premier commentaire), sur l'adéquation entre les mesures mises en place et les besoins réels (second commentaire), et sur l'acceptabilité sociale (troisième commentaire).

Je peux sentir que parfois, quand on partage nos idées, il y a plus d'implication. (SV7)

En quelque part, en tant qu'organisation, on a toujours une idée des enjeux, mais c'est important d'aller voir si nos enjeux correspondent à ceux du milieu. Je pense que c'est une bonne façon de valider si ce que l'on fait correspond à la réalité. (SV5)

En ayant un comité, ça a amené la réflexion beaucoup plus large et aussi auprès de la population. Quand ils annoncent leurs décisions, ils peuvent dire que ça n'a pas été fait seulement en fonction de la municipalité, ça a été fait en fonction d'un comité d'environ

une dizaine de personnes qui viennent de plusieurs milieux complètement différents. Donc, c'est plus facile de faire accepter ces décisions auprès de la population. (SV4)

## Synthèse de la représentation pour Salaberry-de-Valleyfield

Le tableau 32 présente la synthèse de la représentation du développement durable pour la ville de Salaberry-de-Valleyfield.

**Tableau 32 : Représentation du DD à Salaberry-de-Valleyfield**

Finalité		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Sociocentrée	Direction	Descendante
Finalité secondaire	Anthropocentrée et technocentrée	Cadre	Volontaire
<b>Conception</b>		Participation	Participative et autoritaire
Trois dimensions priorisées (environnement), majeure en environnement.		Gestion	Planificatrice
<b>Approche</b>		Portée	Globale
Approche dominante	Technoscientifique, Politique	Intégration	Parallèle, tend vers l'intégration
Approche secondaire (tertiaire)	Humaniste, Écologiste Territoriale	Prospective	Rétrospective et prévisionnelle
<b>Logique</b>		Dépendance	Endogène (Subvention pour le PADD-E)
Logique dominante	Opportuniste	Initiative	Proactif, pour se démarquer, pour être leader
Logique secondaire (tertiaire)	Fonctionnelle, Partenariale	Orientation	Vers l'externe, et par ricochet vers l'interne
		Adaptation	Réformatrice, mais avec des réformes ambitieuses
		Contrainte	Sans contrainte (se donnent les moyens de leurs ambitions)

## 6.5 – Lac-Beauport et la planification territoriale

### 6.5.1 — La planification territoriale

La planification territoriale, qui fait entre autres référence à l'aménagement du territoire et à l'urbanisme, peut être considérée comme processus favorisant la mise en

œuvre du développement durable dans les collectivités territoriales<sup>171</sup>. Les définitions de la planification territoriale, nombreuses, convergent vers un élément : l'ajout de la rationalité à la prise de décision collective aux échelles infranationales (Proulx, 1996), dans une finalité à la fois technocentrée et sociocentrée. Ce processus s'inscrit dans une approche technoscientifique, politique et territoriale. Les divers processus de planification territoriale peuvent différer, mais ils ont en commun quatre dimensions : la définition d'une vision globale, d'un cadre d'orientation, l'existence d'une dynamique d'interaction et une prise de décision opérationnelle (Proulx, 2008a).

Au Québec, la planification territoriale vise l'agencement des usages du sol, la localisation des équipements et des infrastructures à travers le zonage, la préservation du patrimoine bâti et des paysages, ainsi que la considération des contraintes naturelles et anthropiques. Il s'agit d'un processus encadré, qui débouche sur un ensemble de réglementations, d'interventions directes ou encore de financement et de maîtrise foncière (Blais & Caron, 2007, p. 10). Il implique des outils définis dont l'élaboration est prescrite par la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme, ou LAU (Québec, 1979).

La LAU oblige les municipalités régionales de comté (MRC) à réaliser un schéma d'aménagement et de développement (SAD) pour leur territoire. Le SAD s'accompagne d'un plan d'action qui traduit en interventions concrètes les intentions des élus en aménagement et en développement du territoire. L'élaboration de ces documents implique des stratégies planificatrices, comprenant un diagnostic ou un bilan des caractéristiques socio-environnementales, l'énoncé d'une vision stratégique du développement territorial au niveau culturel, économique, environnemental et social, la définition d'orientations à privilégier, l'élaboration des documents de planification et des programmes d'actions, puis de mesures de suivi. La portée de cet exercice est sectorielle (aménagement du territoire), mais intégrée. Il s'agit à la fois d'un outil de connaissance, de concertation, de

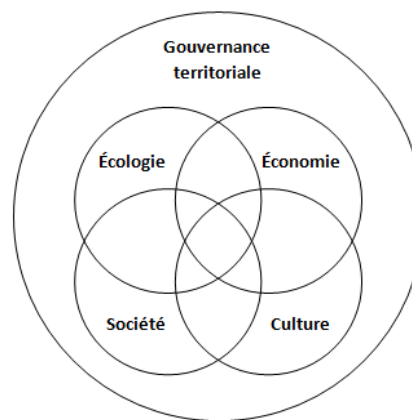
---

<sup>171</sup> Certains auteurs affirment que les outils de planification territoriale existants au Québec, tels les schémas d'aménagement et de développement réalisés par les MRC et les plans d'urbanisme, sous la responsabilité des municipalités locales, peuvent être des outils de planification et de mise en œuvre du développement durable sur les territoires (Blais & Caron, 2007), d'où leur intérêt pour notre recherche.



planification, de mise en œuvre, de communication et de promotion des orientations d'aménagement et de développement (Blais & Caron, 2007, p. 5)<sup>172</sup>.

La LAU oblige également les municipalités locales à réaliser un plan d'urbanisme et à adopter certains règlements qui y sont reliés, dont le règlement de zonage. Le plan d'urbanisme contient les politiques et les projets d'urbanisme que le conseil municipal entend mettre en œuvre dans le futur. La considération des principes du développement durable dans les plans d'urbanisme peut se réaliser par l'introduction des pratiques d'urbanisme, d'architecture et de construction durables, qui préfigurent une autre manière de construire et surtout de concevoir la ville (Emelianoff, 2005, p. 204), en tenant compte à la fois des enjeux sociaux, économiques et environnementaux<sup>173</sup>.



Planification territoriale : conception à cinq dimensions, égalitaires et subordonnées

**Figure 32 : Conception du DD du processus de planification territoriale**

---

<sup>172</sup> Présentée de cette façon, l'élaboration d'un schéma d'aménagement et de développement peut rejoindre les objectifs d'une démarche de mise en œuvre du développement durable à l'échelle d'une MRC, tel que le croient Blais et Caron : « la planification territoriale doit considérer des enjeux tout aussi larges que ceux envisagés lors de l'élaboration d'un Agenda 21 local ou d'un plan stratégique territorial » (Blais & Caron, 2007, p. 10). Blais et Caron (2007) mentionnent même que plusieurs schémas d'aménagement et de développement, ainsi que certains plans d'urbanisme ressemblent à un Agenda 21 local.

<sup>173</sup> Ces nouvelles pratiques urbanistiques sont proposées entre autres par des approches telles que le Nouvel Urbanisme ou le *Smart Growth*. Elles proposent généralement des quartiers denses, mixtes et desservis par les transports collectifs.

Cette approche technoscientifique, qui tient compte des enjeux sociaux, environnementaux et économiques, est souvent dominante dans le processus de planification territoriale. Dans ce contexte réglementaire, la conception du développement durable véhiculée par le processus de planification territoriale pourrait être représentée par le modèle à cinq dimensions présenté à la figure 32, où la dimension de la gouvernance territoriale subordonne les dimensions écologique, économique, sociale et culturelle.

L'exercice de planification territoriale intègre le principe de la liaison entre la connaissance et l'action (Friedman et Weaver, 1979), l'utilisation des savoirs théoriques et pratiques, tirés aussi des expériences vernaculaires, afin de guider et d'orienter les décisions sur le développement du territoire (Proulx, 2008a). L'importance de l'expérience et des connaissances sur le territoire ainsi que la dimension d'interaction ramènent la participation au cœur de l'exercice de planification territoriale. Guay (2005), mentionne à ce propos que la démocratie participative fait partie des principes fondamentaux de la planification territoriale :

Les procédures d'élaboration de la planification doivent faire une très large place à la participation active des citoyens, allant, selon les circonstances, de la consultation publique jusqu'au référendum, en passant par différents recours à des instances d'arbitrages. Sur papier, la LAU respecte et affirme clairement ce principe fondamental. (Guay, 2005)

La participation vise à associer des institutions politiques, des acteurs sociaux et des organisations dans des processus « d'élaboration et de mise en œuvre de choix collectifs capables de provoquer une adhésion-action des citoyens » (Bailly, 2008, p. 70), dans une logique de gestion. La participation permet de dégager des priorités de planification, ou d'arbitrer des conflits entre des usages du territoire ne pouvant cohabiter, dans une perspective de multifonctionnalité (B. Jean, 2008). Au Québec, elle devient également aidante dans le contexte d'une gestion par de nombreuses agences sectorielles sur un domaine public fragmenté, avec une absence de coordination intersectorielle et interterritoriale globale, l'urbanisme et l'aménagement du territoire étant pratiquement les seuls exercices territoriaux de planification globale institutionnalisée (Proulx, 2008a).

En misant sur la participation, la planification territoriale peut dépasser les cadres administratifs et techniques, et ainsi favoriser un processus de développement local viable (Gagnon, 1996). Réalisée de façon participative, cette démarche devient également un lieu de réflexion et d'apprentissage collectifs (Caron & Blais, 2009, p. 6). Les municipalités et les MRC sont ainsi conviées à intégrer le plus possible les citoyens dans ces démarches :

Bien que la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme (LAU) détermine les règles qui encadrent la consultation publique dans le cadre de l'élaboration du plan d'urbanisme, le champ de possibilités reste vaste pour informer, consulter et concerter les citoyens (Caron & Blais, 2009, p. 5).

La LAU est d'ailleurs en cours de révision, afin d'y inclure entre autres des clauses de participation plus importantes (Caron & Blais, 2008), dans une logique normative de la participation. Le nouveau projet de loi imposerait entre autres l'élaboration par le milieu municipal d'une politique d'information et de consultation afin de favoriser une participation et une implication plus actives des citoyens au processus de planification et de réglementation (MAMROT, 2010).

Plusieurs villes québécoises intègrent, à plus ou moins grande échelle, ces nouvelles pratiques de développement durable dans leurs exercices de planification territoriale. Mais s'il est possible d'utiliser ces processus pour intégrer les principes de développement durable, certains auteurs soulignent les limites de ces outils en matière d'enjeux de développement durable, du moins dans leur mode d'application actuel. Simard (2009) mentionne entre autres son caractère bureaucratique et obligatoire, ainsi que la vision du citoyen comme propriétaire foncier auquel l'état impose une réglementation, ce qui le met potentiellement en conflit d'intérêts lorsqu'il participe. Selon lui, trente ans de pratiques québécoises d'aménagement du territoire n'auraient pas permis de limiter les modes de développement jugés non durable, par exemple en freinant l'étalement urbain, en diminuant les disparités locales et régionales, ou en provoquant les changements sociaux souhaités lors de la mise en œuvre de la réglementation sur l'aménagement et l'urbanisme en 1979 (Simard, 2009). Le tableau 33 présente la synthèse de la représentation du DD du processus de planification territoriale.

**Tableau 33: Représentation du DD de la planification territoriale**

Finalité		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Technocentrée	Direction	Descendante
Finalité secondaire	Sociocentrée	Cadre	Prescriptif règlementaire
<b>Conception</b>		Participation	Autoritaire et participatif
Conception à cinq dimensions où la gouvernance territoriale subordonne les dimensions écologique, économique, sociale et culturelle.		Gestion	Planificatrice
<b>Approche</b>		Portée	Sectorielle (aménagement du territoire)
Approche dominante	Territoriale, technoscientifique	Intégration	Intégrée
Approche secondaire	Politique	Prospective	Prévisionnelle
<b>Logique</b>		Dépendance	Endogène
Logique dominante	Normative	Initiative	Proactive
Logique secondaire	Solidaire, de gestion	Orientation	Vers l'interne
		Adaptation	Réformatrice
		Contrainte	Sous contrainte (territoriale et règlementaire)

### 6.5.2 – Historique de la démarche de développement durable

En 2009, la ville de Lac-Beauport a dû réviser son plan d'urbanisme. Le service d'urbanisme et d'environnement a pris en charge la mise à jour du plan, avec l'appui d'une firme de consultants. Le plan d'urbanisme élaboré<sup>174</sup> fait une place importante aux principes du développement durable.

Plusieurs organisations ont collaboré à l'élaboration du plan d'urbanisme. Toutes les directions de la municipalité ont été interpellées, afin de connaître leurs champs d'intervention, les mesures déjà en place, les initiatives qui pourraient être mises dans le plan d'action. Un groupe de travail a également été inclus dans le processus, dès le début de la révision du plan d'urbanisme. Ce comité ad hoc était formé de différents représentants :

<sup>174</sup> Le plan d'urbanisme Numéro 09-192, adopté en 2009, est un document d'orientations qui exprime les choix qui ont été faits par le Conseil. Il contient en outre la transposition spatiale de ces orientations, soit les affectations du sol, lesquelles sont illustrées au plan des affectations du sol et décrites dans le présent document.

des gens du comité d'environnement, du comité des loisirs, du comité des communications, des citoyens représentant différents milieux, des gens d'affaires, quelques associations, comme l'association du bassin versant du lac, l'association des propriétaires, etc. La préparation de ce document a été appuyée par un comité consultatif, lequel est resté actif après l'adoption du plan pour faciliter sa mise en œuvre ou pour des consultations ciblées.

Suite à l'adoption du plan d'urbanisme, le service responsable a été scindé en deux : la direction des permis et inspections, et la direction planification territoriale et développement durable, responsable de la mise en oeuvre du plan d'urbanisme, et pour laquelle un urbaniste a été engagé.

### **6.5.3 — Représentations du développement durable à Lac-Beauport**

À partir de l'historique de la démarche présentée, appuyée par l'analyse des documents officiels et des discours des acteurs d'influence, nous identifions la représentation du développement durable suivante pour la démarche de la Ville de Lac-Beauport.

#### **Finalités du développement durable**

La finalité dominante qui transparaît dans la démarche de Lac-Beauport est la finalité anthropocentrée. La démarche est centrée sur la qualité de vie des citoyens, comme le précise la vision élaborée dans le plan d'urbanisme. À Lac-Beauport, la dimension individuelle de la qualité de vie semble primer sur sa dimension collective.

Le plan d'urbanisme veut faire de Lac-Beauport une petite ville dans une grande forêt...centrée sur le bien-être de ses citoyens et en pleine maîtrise de son aménagement.

Cette vision pleine de sens témoigne de la volonté de la communauté de se donner un milieu de vie de grande qualité, d'occuper ce milieu dans le plus grand respect possible de ses qualités intrinsèques... un milieu qui permet une vie en plein air, mais qui, par sa fragilité, commande un grand respect.

La croissance anticipée devra permettre d'améliorer la qualité de vie, notamment par l'ajout d'équipements et d'infrastructures et l'amélioration des services. Les aménagements, équipements et services doivent répondre aux besoins des familles. En outre, il existe une

volonté exprimée de répondre aux besoins des personnes et ménages retraités dont les besoins en matière d'habitation et de services changent. Plusieurs personnes âgées qui habitent Lac-Beauport, et parfois depuis longtemps, souhaitent pouvoir accéder à un type d'habitation qui exige moins d'entretien et qui favorise les rapprochements et la vie communautaire.

Créer un milieu de vie de grande qualité signifie : préserver la tranquillité qui devrait caractériser le territoire urbanisé de Lac-Beauport, rechercher la sécurité des résidents et des visiteurs et favoriser la proximité de la forêt pour les résidents. (Plan d'urbanisme de Lac-Beauport)

Il serait même possible d'associer la démarche du développement durable de Lac-Beauport à la finalité anthropocentrée forte, où l'univers non humain peut être considéré uniquement pour sa valeur instrumentale, pour son utilité à satisfaire des besoins humains (Clifton, 2010, p44), tel qu'on l'observe dans cet extrait de citation d'un acteur d'influence.

Les gens au lac Beauport sont très sportifs et recherchent dans cette municipalité un environnement de qualité. On essaye d'offrir ce produit-là, entre autres par des terrains un peu plus grands que la norme, les gens se construisent des résidences au travers de la forêt, autour du lac. (LB2)

Notons également la présence de la finalité technocentrée, mais de manière secondaire, laquelle est perceptible par la nature des mesures préconisées dans le plan d'action (équipements, techniques de protection de l'environnement, innovation dans le résidentiel et l'aménagement), mais également dans la recherche d'outils pour maîtriser le développement sur le territoire.

La Municipalité cherche à se donner les meilleurs outils possible pour maîtriser son aménagement. (Plan d'urbanisme de Lac-Beauport)

## **Conception du développement durable**

La conception du développement durable de Lac-Beauport n'est pas explicite dans les documents officiels. À partir des discours des acteurs d'influence, il semblerait que la gouvernance soit considérée comme une dimension à part entière, notamment la gouvernance territoriale, à laquelle s'ajoutent les dimensions économiques, sociales et environnementales, comme il est possible de le constater dans l'extrait suivant.

Ça va sur le développement économique, ça va sur la protection environnement, ça va sur la gestion de la municipalité, et ça va sur la qualité de vie des gens. (LB3)

Il semble également que les dimensions de gouvernance et d'écologie aient préséance sur les dimensions économiques et sociales, lesquelles seraient subordonnées aux deux premières. L'extrait suivant le démontre, tout en illustrant également la finalité anthropocentrée du développement durable.

Pour moi, le développement durable c'est de l'urbanisme. Pour moi, ça va de soi, c'est lié. Donc on a voulu concrétiser tout ça en mettant l'urbanisme et l'environnement ensemble pour en faire un projet de développement durable. C'est-à-dire, autant on planifie l'aménagement du territoire, autant on planifie la gestion des ressources en même temps. (LB3)

Notons qu'à Lac-Beauport, les dimensions sont hiérarchisées. Ainsi, la qualité de vie des citoyens représente un objectif du développement durable, tel qu'il est possible de le constater cet extrait du plan d'urbanisme

Cette vision pleine de sens témoigne de la volonté de la communauté de se donner un milieu de vie de grande qualité, d'occuper ce milieu dans le plus grand respect possible de ses qualités intrinsèques. (Plan d'urbanisme de Lac-Beauport)

Dans cette conception, l'écologie représente une condition de l'atteinte de cet objectif, comme il est possible de le constater dans ces trois extraits du plan d'urbanisme.

Un milieu qui permet une vie en plein air, mais qui, par sa fragilité, commande un grand respect.

La qualité de l'environnement constitue en soi une composante essentielle à un milieu de vie de grande qualité comme celui de Lac-Beauport.

Toutefois, il ne faut pas perdre de vue que les milieux naturels de qualité qu'offre la municipalité constituent le pivot de ce produit : sans montagnes, sans lacs, sans forêts, l'attrait récréotouristique de la municipalité ne serait pas ce qu'il est aujourd'hui. (Plan d'urbanisme de Lac-Beauport)

Enfin, à Lac-Beauport, la gouvernance, qui subordonne les autres dimensions, est considérée comme un moyen d'atteindre un développement plus durable. Cette conception complexe est illustrée à la figure 33.

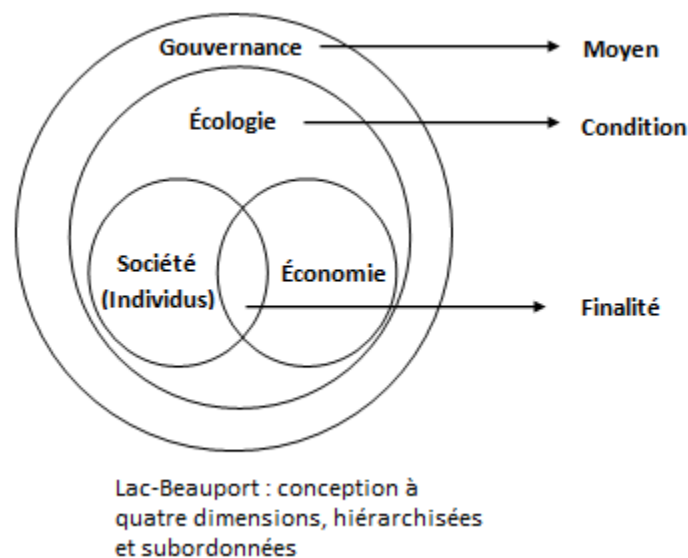


Figure 33 : Conception du DD à Lac Beauport

### Approches du développement durable

Les deux approches dominantes à Lac-Beauport sont les approches politique et territoriale. La nature de l'outil utilisé (plan d'urbanisme) illustre l'intérêt pour ces deux approches. La restructuration de l'organigramme municipal pour mieux y intégrer le



développement durable illustre aussi que ces approches sont privilégiées. Elles sont notamment perceptibles dans ce commentaire d'un responsable de la démarche.

Pour moi, le développement durable c'est de l'urbanisme. Pour moi, ça va de soi, c'est lié. Donc on a voulu concrétiser tout ça en mettant l'urbanisme et l'environnement ensemble pour en faire un projet de développement durable. C'est-à-dire, autant on planifie l'aménagement du territoire, autant on planifie la gestion des ressources en même temps. (LB3)

Notons que l'approche environnementaliste, quoique secondaire, est relativement présente dans le discours de plusieurs acteurs, notamment lorsqu'il est question des mesures à mettre en oeuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs de développement durable.

On essayant de conserver le plus de boisé possible, on a exigé des secteurs de conservations, des bandes boisées, ce qu'on ne retrouve pas nécessairement ailleurs, justement pour refléter cette volonté du milieu de conserver plus d'arbres. (LB2)

### **Stratégies de mise en oeuvre du développement durable**

Il semble que l'administration ait initié la démarche de Lac-Beauport en réaction à des pressions de la base, comme le précise cet acteur d'influence.

C'est la population qui a mis à la base la pression pour qu'il y ait dans le plan d'urbanisme ces notions de développement durable et de protection de l'environnement qui ont toujours été très haut. (LB3)

La démarche n'en demeure pas moins **descendante**, pilotée par l'administration municipale, comme le précise ce commentaire d'un participant.

Ce sont surtout les directions, les directeurs effectivement ont tous étaient interpellés à travailler là-dessus. (LB1)

La démarche est plutôt **autoritaire**. Il existe un comité consultatif en environnement, et un autre en urbanisme, mais ce sont des comités non décisionnels. La participation du grand public est limitée aux obligations règlementaires. Certains acteurs

d'influence semblent même remettre en question la pertinence de la participation publique, comme il est possible de constater dans ce commentaire.

J'ai vu une remarque en consultation publique où les gens s'opposaient au zonage institutionnel pour faire une école dans leur quartier parce qu'ils disaient que le zonage institutionnel allait prévoir aussi une prison. Les gens disaient que les autobus scolaires, ça dérange dans un quartier. Les gens nous proposaient de mettre l'école dans la zone agroforestière pour être sûr que les enfants ne dérangeront pas. Tout le monde est pour la vertu, à condition que ça ne soit pas chez eux, ne les affecte pas. (LB3)

Le cadre de la démarche de Lac-Beauport est **prescriptif règlementaire**, encadré par la Loi sur l'aménagement et l'urbanisme. Le contexte règlementaire semble être déterminant dans les choix qui sont fait, notamment en raison de l'inclusion de Lac-Beauport dans la Communauté Urbaine de Québec, tel que précisé dans ces extraits.

Quand on leur dit que le RCI ce n'est pas nous, mais il faut qu'on l'applique, c'est une obligation. Comme le fait de densifier, il faut qu'on atteigne une densification. (LB4)

On est dans l'emprise de la prise d'eau de la ville de Québec, donc à ce niveau-là, on a aussi une responsabilité que le maire Labeaume nous a bien rappelée il y a quelques années.(LB2)

Un responsable souligne toutefois que la municipalité a choisi d'aller plus loin que le cadre règlementaire, en présentant l'exemple suivant.

C'est un geste volontaire, ce n'est pas une obligation de la loi d'avoir un comité en environnement versus un comité consultatif. (LB4)

La gestion est **planificatrice**, le plan d'urbanisme tenant lieu de plan d'action, lequel a été précédé d'un bilan du plan précédent. Des mécanismes de suivi et de reddition de compte sont également prévus, toujours selon les encadrements de la loi. Il s'agit aussi d'une démarche **sectorielle**, puisqu'elle concerne quasi exclusivement l'aménagement du territoire et l'urbanisme. Cette portée est explicite dans le commentaire suivant.

Il ya un outil qui s'appelle le plan d'urbanisme qui est la pierre angulaire du développement. C'est là-dedans qu'on retrouve les concepts, les orientations. Ça se fait en collaboration avec la population. (LB2)

La démarche est à la fois **parallèle et intégrée**. Parallèle puisqu'elle est confiée à un service spécifique (aménagement du territoire et développement durable), mais elle semble influencer l'ensemble des pratiques municipales, comme le souligne ce participant.

Après 3 ans, je trouve qu'on a bien implanté ça. C'est rendu dans nos discours et dans les arguments qu'on amène au conseil. (LB4)

La démarche est **endogène**. L'administration municipale a embauché une ressource pour la piloter, et l'ensemble de l'administration doit contribuer à la démarche. Seules quelques expertises externes ont été sollicitées pour des éléments ponctuels (financement de projets, expertises pointues), telles que précisées dans l'exemple suivant.

Je leur donne un coup de main au niveau de l'ingénierie, pour essayer des solutions. On se faire accompagner par un bureau de génie-conseil, pour se faire aider et essayer de trouver des solutions alternatives. (LB9)

La stratégie de mise en oeuvre de la démarche est **prévisionnelle**. Les décisions ont été prises sur la base de l'existant, en évaluant les tendances actuelles et en ciblant les défis les plus urgents. Cette stratégie prévisionnelle est perceptible dans l'extrait suivant.

On est allé voir dans chaque champ d'intervention les directeurs responsables pour voir qu'est ce qui pourrait être fait, qu'est ce qui est facile, qu'est ce qui ce fait déjà. Parce que ce qui ce fait déjà est assez facile à mettre dans un plan d'action, ça va être durable, ça se fait déjà, c'est donc des mesures de continuité. (LB1)

Il faut toutefois noter que la municipalité s'est dotée d'une vision de son développement, et que les décisions sont prises en considérant les enjeux sur le long terme, tel que présenté dans ce commentaire.

Tu sais, un plan d'urbanisme, faut que tu anticipes pour les 20-30 prochaines années, tu ne vois pas ça à court terme. (LB4)

Mais les considérations pour le présent, pour le court terme, semblent toutefois dominer dans le discours des acteurs d'influence, comme dans ce commentaire qui donne préséance aux enjeux immédiats (taux de taxation foncière).

Moi je vise plus du moyen et du long terme, parce que faire des correctifs importants en un court laps de temps, ça ferait exploser les taux de taxes. Au moins, ce qu'on fait de neuf, faut le faire comme il faut pour ne pas avoir à revenir en arrière. (LB9)

Cet extrait d'entrevue démontre également que la stratégie **réformatrice** a été privilégiée à Lac-Beauport. Les changements apportés sont progressifs, même trop aux yeux de certains acteurs d'influence, tel que démontré ici.

Si on regarde au niveau du plan d'urbanisme, il n'y a pas eu de changements majeurs. Suite aux élections du nouveau conseil, il a maintenu le cap avec le plan actuel, on a fait récemment quelques modifications suite à des décisions qui ont été prises. On est en 2013, c'est normal. Mais c'est resté le même plan, les mêmes règlements, des ajustements qu'on voit régulièrement chaque année dans la réglementation. C'est resté pas mal pareil. (LB8)

Ma vision de ce qui c'est passé en 2009, c'est que la révision du plan d'urbanisme était déjà en retard et il a été adopté de façon accélérée quelques jours avant le début des élections. Donc je ne suis pas sûr que c'est là qu'il y a eu la plus grande réflexion de la terre. (LB3)

Ce dernier commentaire illustre également que la démarche est davantage **réactive**, et qu'elle a été élaborée dans l'urgence. Les deux commentaires suivants démontrent également que la démarche a été entamée à la suite de diverses pressions (de développement, règlementaire, demandes citoyennes).

De toute la ceinture de Québec, c'est la MRC qui a la plus grosse croissance de développement résidentiel. Il y a des municipalités qui reçoivent 100-200 constructions par année. Il faut réfléchir à comment contrôler ça. (LB2)

Ils n'avaient pas vraiment le choix. Il y a la présence de la ville de Québec, on est dans le bassin versant de la rivière Saint-Charles et de la prise d'eau de Québec. Ça vient conditionner beaucoup d'affaires. Et quand les gens vivent à Lac-Beauport, ils s'attendent à

une certaine qualité de vie. Les gens veulent que notre nature soit préservée. Donc c'était un bon moyen de le faire en essayent d'intégrer, de répondre à un souhait de la part des citoyens de Lac-Beauport, de préserver l'environnement. (LB6)

La démarche est exclusivement orientée **vers l'interne**, et ce sont les citoyens sur le territoire qui sont les premiers visés. Il semble n'y avoir eu aucune promotion ou manifestation extérieure du plan d'urbanisme. Notons que même la promotion à l'interne était de faible envergure, et cette promotion a été critiquée rapidement, comme le précise ce responsable. Nous comprenons de cet extrait qu'il y avait très peu de volonté de faire la promotion de ce plan d'urbanisme durable.

On n'avait pas besoin de faire autant de tapage. C'était plus en plan marketing qu'autre chose. (LB3)

Enfin, à la lecture des commentaires des acteurs d'influence, il nous semble clair qu'il s'agit d'une stratégie **sans contrainte**. Pour ces acteurs, l'administration municipale dispose des moyens et outils nécessaires pour mettre mener à terme leur démarche, tel que précisé dans les commentaires suivants.

On travaille avec le cadre qui est permis. Je n'ai pas encore eu le besoin de faire modifier une loi pour me contenter. Je ne penserai pas que ça arrive. (LB2)

On n'est pas à la recherche de nouveaux outils. Les outils qu'on a, on va mieux les utiliser. (LB3)

Au niveau financier, ça ne nous a pas bloqués. C'est sûr qu'avec plus d'argent on ferait mieux encore. C'est juste de se poser les bonnes valeurs et d'avancer dans telle direction. (LB3)

La seule contrainte qui a été identifiée dans le discours des acteurs d'influence est le niveau de sensibilisation dans la fonction municipale.

Je trouve qu'il y a beaucoup de sensibilisation et de conscientisation à faire auprès des employés. Il y a encore de la réticence à la nouveauté. (LB4)

## Logiques de la participation

La logique de participation qui semble dominer dans la démarche de Lac-Beauport est la logique de gestion. C'est l'efficacité et l'optimisation des mécanismes de participation qui sont recherchées dans la mise en place des mécanismes de consultation et de concertation, tel qu'illustré dans les propos de ces acteurs d'influence.

La population ici est très organisée, j'ai rarement vu une municipalité avec autant d'associations. Chaque lac, chaque cours d'eau a son association, ce qui maintient une pression populaire sur le conseil et sur la préservation de la qualité de l'environnement. (LB3)

On travaille avec l'association du Lac-Beauport. Ils sont très intéressés par ça et ils incitent leurs membres à suivre le règlement de la municipalité. (LB2)

Notons aussi, toujours en lien avec la logique de gestion, que les différentes instances et les mécanismes de participation sont institutionnalisés pour en augmenter l'efficacité, tel que précisé dans ces extraits.

Il y a un comité de gens qui est formé, un comité d'environnement, par lequel les gens peuvent s'impliquer. Il y a aussi le comité d'urbanisme qui est existant depuis des années où les gens peuvent aussi s'impliquer. (LB8)

On est le service qui est capable de voir, de prendre une photo en temps réel de ce qui se passe sur le terrain, et dire après : tel organisme a besoin de ça. On s'arrange pour que ça fonctionne bien, de tout coordonner ensemble pour que ça marche. (LB1)

C'est vraiment le conseil municipal qui donne des mandats au comité en environnement. Quand on fait une proposition de modification réglementaire, on la soumet au comité en environnement qui fait ses commentaires. (LB4)

Chaque année, les organismes qui sont reconnus par la municipalité sont invités à venir rencontrer le comité des loisirs pour faire leurs demandes, leurs requêtes, déposer leur bilan de ce qui ont fait, s'ils ont besoin par exemple d'une aide financière. (LB1)

De manière secondaire, nous notons également la logique normative de la participation. Des mécanismes sont mis en place afin de respecter les obligations réglementaires, tel que précisé dans ce premier commentaire. En cas de conflit, les

responsables peuvent éventuellement se justifier en précisant qu'ils ont respecté leurs obligations, tel que précisé dans les deux derniers extraits.

Le Comité Consultatif en Urbanisme est toujours actif, pis en plus c'est prévu par la loi et ils ont toujours des trucs à régler, ça ne va plus tout seul. (LB3)

La loi fait en sorte qu'il y a des consultations publiques obligatoires. On consulte les gens quand il y a des projets de règlement, mais quand c'est juste un projet qui n'a pas besoin de modifier le règlement, il n'est pas prévu de consultation du milieu. (LB2)

Lorsque ces situations arrivent, on peut leur expliquer les motifs, ce qui a été analysé et pris en compte, les gens ont le choix d'accepter nos réponses ou de continuer à manifester. (LB8)

Enfin, nous notons également la présence de la logique opportuniste dans le discours de certains acteurs d'influence, mais de manière moins importante. Il est possible de constater dans l'extrait suivant que la participation est considérée comme un moyen d'améliorer la prise de décision.

On va vraiment les consulter et ça nous donne vraiment un input. Je trouve ça important d'avoir l'input de monsieur tout le monde, qui n'est pas pris dans mon monde à moi, où je connais la réponse parce que c'est mon métier. Avoir le input de quelqu'un pour qui ce n'est pas son métier, mais c'est ce qu'il vit tous les jours. Ça nous donne l'input qu'on a besoin pour bonifier. (LB3)

### **Synthèse de la représentation pour Lac-Beauport**

Le tableau 34 présente la synthèse de la représentation du développement durable pour la municipalité de Lac-Beauport.

**Tableau 34: Représentation du DD à Lac Beauport**

Finalité		Axes stratégiques	
Finalité dominante	Anthropocentrée (forte)	Direction	Descendante, mais semble initiée par une pression de la base
Finalité secondaire	Technocentrée	Cadre	Prescriptif règlementaire (par la LAU et par le Règlement de contrôle intérimaire de Québec)
<b>Conception</b>		Participation	Semi participatif à autoritaire (mécanismes prévus à la loi)
Quatre dimensions, la gouvernance (moyen) subordonne l'environnement (condition), qui subordonne le social (individu comme finalité) et l'économie (peu présente).		Gestion	Planificatrice, le processus inclut un diagnostic, des orientations et le plan d'action
<b>Approche</b>		Portée	Sectorielle - Aménagement du territoire.
Approche dominante	Territoriale, politique	Intégration	Parallèle, mais avec une certaine pénétration dans les autres services
Approche secondaire (tertiaire)	Environnementaliste, (technoscientifique)	Prospective	Prévisionnelle, besoins et tendances de développement
<b>Logique</b>			Endogène (aucun support externe)
Logique dominante	De gestion	Initiative	Réactive, face aux pressions du développement
Logique secondaire (tertiaire)	Normative, opportuniste	Orientation	Vers l'interne, pour la qualité de vie des citoyens et l'image de la ville
		Adaptation	Réformatrice
		Contrainte	Peu de contraintes

## ***6.6 – Synthèse des représentations des outils et des municipalités***

Dans les sections 6.1 à 6.5, les représentations du développement durable ont été identifiées pour les processus utilisés et pour les municipalités investiguées. La présente section fait une synthèse et une interprétation de ces résultats. De cette analyse, nous notons tout d'abord la grande variabilité des finalités, conceptions, approches, stratégies et logiques de participation, chaque processus ayant des philosophies et des mécanismes qui lui sont propres. Il serait ainsi risqué de tenter toute forme de comparaison entre ces processus, chacun pouvant prétendre répondre à des besoins et à des attentes distinctes, d'où l'importance, pour les municipalités, de prendre connaissance de chaque processus avant de faire leur choix. Le tableau 35 présente une vue d'ensemble des représentations correspondantes à chacun des processus analysés.



Tableau 35 : Comparaison des processus de mise en œuvre du développement durable en milieu municipal actuellement utilisés au Québec

Processus	Agenda 21 local	The Natural Step	Villes et villages en santé	Planification territoriale	Planification stratégique
<b>Finalité</b>					
Finalité dominante	Sociocentrée	Écocentrée	Sociocentrée	Technocentrée	Anthropocentrée
Finalité secondaire	Écocentrée	Anthropocentrée	Écocentrée	Sociocentrée	Variable
<b>Approche</b>					
Approche dominante	Humaniste, territoriale	Écologiste	Humaniste	Territoriale, Technoscientifique	Politique
Approche secondaire	Écologiste	Politique	Écologiste	Politique	Variable
<b>Stratégie</b>					
Direction	Ascendante	Descendante	Ascendante	Descendante	Descendante
Cadre	Volontaire	Prescriptive	Volontaire	Prescriptive règlementaire	Prescriptive normative
Participation	Participative	Autoritaire	Participative	Autoritaire	Variable
Gestion	Planificatrice	Planificatrice	Pragmatique	Planificatrice	Planificatrice
Champ d'application	Global	Global	Sectoriel	Sectoriel	Global
Dépendance	Endogène	Exogène	Endogène	Endogène	Variable
Prospective	Prévisionnelle	Rétrospective	Prévisionnelle	Prévisionnelle	Variable
Intégration	Parallèle	Parallèle	Parallèle	Intégrée	Variable
Initiative	Réactive	Proactive	Réactive	Proactive	Variable
Adaptation	Réformatrice	Transformatrice	Réformatrice	Réformatrice	Réformatrice
Orientation	Vers l'interne	Vers l'interne	Vers l'interne	Vers l'interne	Vers l'externe
Contrainte	Sous contrainte	Sans contrainte	Sous contrainte	Sous contrainte	Variable
<b>Logique</b>					
Logique dominante	Solidaire	Fondamentale	Encapacitante	Normative	Fonctionnelle
Logique secondaire	Partenariale	De gestion	Solidaire	Solidaire, de gestion	Variable

Nous observons que le processus de planification stratégique est celui qui offre le plus de marge de manoeuvre aux gestionnaires municipaux quant aux approches et aux stratégies de mise en oeuvre à privilégier. Cela s'explique par le fait que ce processus est générique, applicable dans différents types d'organisations, qu'il n'est pas chapeauté par un organisme en particulier et qu'il ne fait l'objet d'aucune dénomination officielle, ce qui n'est pas le cas pour les quatre autres processus analysés. Il est possible que le fait d'avoir une dénomination officielle oblige les promoteurs de ces processus à se distinguer et à maintenir certaines pratiques ou attributs normalisés, ce qui implique une représentation du développement durable plus rigide.

L'analyse des processus expose les représentations du développement durable et les logiques de participation promues par les organismes qui ont contribué à l'élaboration de ces outils. Cela ne signifie pas pour autant que les municipalités qui auront recours à ces outils optent pour ces mêmes représentations et logiques. Il est possible d'observer le niveau d'appropriation de ces processus par les municipalités, laquelle se traduirait par une concordance plus ou moins significative dans les représentations et les logiques qui transcendent le discours de ces municipalités. C'est ce que nous tenterons d'analyser ici.

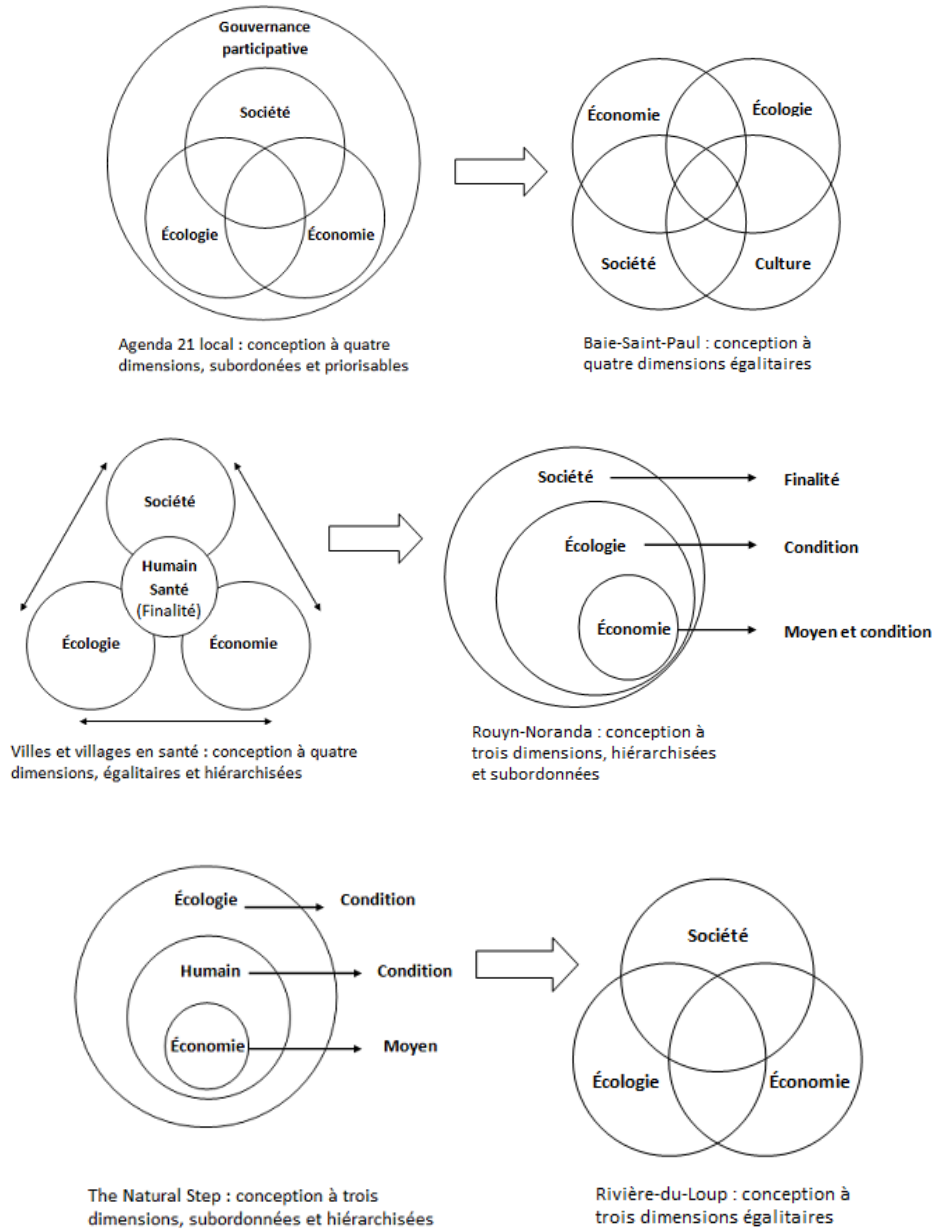
Le premier élément d'analyse extrait du discours des municipalités est leur **finalité du développement durable**. Ces finalités peuvent être dominantes, elles représentent dans ce cas le coeur de leur motivation ou de leurs objectifs en matière de développement durable, ou secondaire, ces dernières influençant les objectifs de la démarche de façon moins significative. Ces finalités sont présentées pour chaque municipalité dans le tableau 36. Notons que les finalités sociocentrées sont présentes comme finalité dominante dans trois municipalités, ce qui peut sembler cohérent avec un élément central de leur mission, soit d'améliorer la qualité de vie dans la collectivité. Notons également, tel qu'il est possible de l'observer dans le tableau 36, que les finalités des municipalités sont concordantes avec celles promues par les processus utilisés dans trois cas (surlignées dans le tableau) : Agenda 21 local, The Natural Step et Villes et Villages en Santé. Dans le cas de la planification territoriale et de la planification stratégique, les finalités tant dominantes

que secondaires diffèrent. Nous expliquons cette situation par le fait que les dénominations Agenda 21 local, The Natural Step et Villes et Villages en Santé véhiculent à la fois des méthodes et des valeurs qui sous-tendent la mise en oeuvre du développement durable, et que ces valeurs sont partagées par les municipalités qui utilisent ces processus. Dans le cas de la planification stratégique et de la planification territoriale, ces deux processus plus génériques sont davantage axés sur la méthode et les mécanismes à mettre en place que sur les objectifs ou les valeurs qui sous-tendent le processus, d'où la latitude dont disposent les municipalités pour y accoler leurs propres finalités.

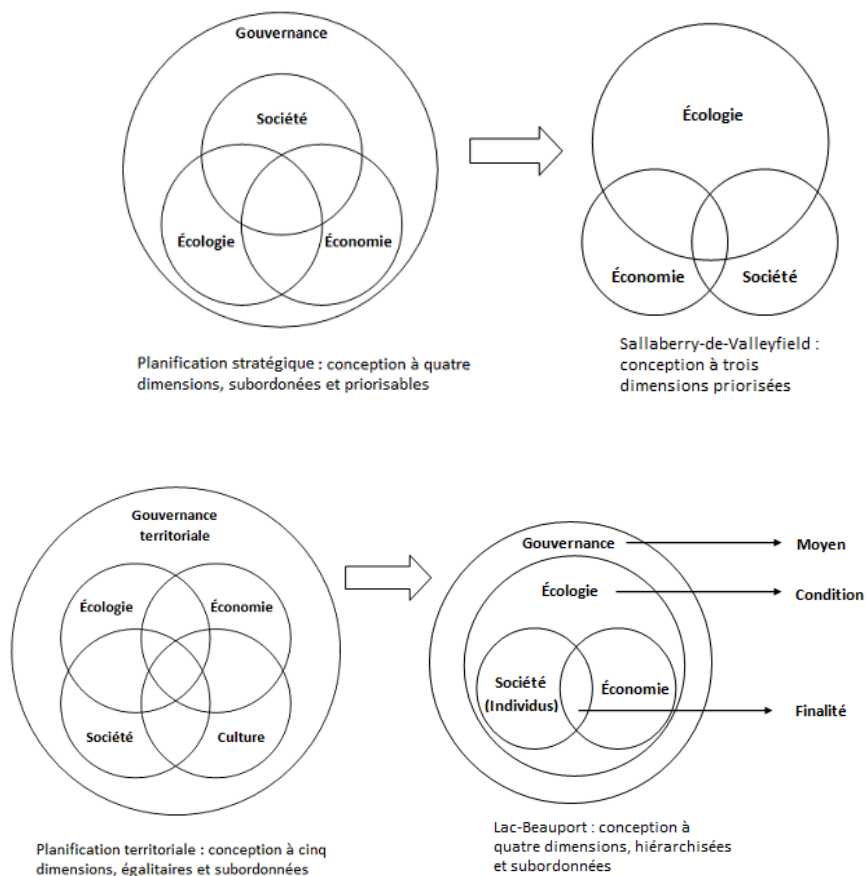
**Tableau 36 : Finalités du développement durable véhiculées par les municipalités**

Municipalité	Finalité de la municipalité		Finalité suggérée par le processus	
	Dominante	Secondaire	Dominante	Secondaire
Baie-Saint-Paul	<u>Sociocentrée</u>	<u>Écocentrée</u>	<u>Sociocentrée</u>	<u>Écocentrée</u>
Rivière-du-Loup	<u>Écocentrée</u>	Technocentrée	<u>Écocentrée</u>	Anthropocentrée
Rouyn-Noranda	<u>Sociocentrée</u>	Anthropocentrée (faible)	<u>Sociocentrée</u>	Écocentrée
Lac-Beauport	Anthropocentrée (forte)	Écocentrée	Technocentrée	Sociocentrée
Salaberry-de-Valleyfield	Sociocentrée	Technocentrée	Anthropocentrée	Variable

Le second élément d'analyse extrait du discours des municipalités est leur **conception du développement durable**. Ces différentes conceptions sont présentées à la figure 34. La variété des modèles présentés démontre la diversité des conceptions possibles. Notons que toutes les conceptions identifiées dans les municipalités intègrent les trois dimensions fondatrices du développement durable (économie, écologie, sociale), et que seules les municipalités de Baie-Saint-Paul (culture) et de Lac-Beauport (gouvernance) y ajoutent une dimension. Notons également que Rouyn-Noranda et Lac-Beauport subordonnent et hiérarchisent les dimensions, avec dans les deux cas la société comme finalité, et l'écologie comme condition. Pour les autres municipalités, les dimensions sont égalitaires, ou priorisées dans le cas de Salaberry-de-Valleyfield. Notons enfin, ce qui n'est pas illustré dans ces modèles, que toutes les municipalités ont des conceptions multidimensionnelles et dynamiques du développement durable.



**Figure 34 : Conceptions du développement durable des municipalités investiguées**



**Figure 35 : Conceptions du développement durable des municipalités investiguées (suite)**

Il est également possible de constater que, dans tous les cas, la conception du développement durable des municipalités ne correspond pas exactement à la conception issue du processus utilisé. Par exemple, dans le cas de Baie-Saint-Paul, la dimension de la gouvernance, pourtant très présente dans le modèle de l'agenda 21 local, ne semble pas aussi présente dans l'administration municipale, qui ajoute par ailleurs la dimension culturelle. La Ville de Rivière-du-Loup ne considère pas la subordination des dimensions que l'on retrouve pourtant de manière prononcée dans la conception du processus The Natural Step. Donnons comme dernier exemple la ville de Lac-Beauport, qui hiérarchise les différentes dimensions dans sa conception, en apportant des nuances qui ne sont pas présentes dans la conception associée au processus de planification territoriale.

Le troisième élément d'analyse extrait du discours des municipalités est leur **approche du développement durable**. Encore une fois, ces approches peuvent être dominantes, elles vont alors teinter de façon importante la philosophie de mise en oeuvre, ou secondaires. Ces approches sont présentées pour chaque municipalité et pour chaque processus dans le tableau 37.

**Tableau 37 : Approches du développement durable véhiculées par les municipalités**

Municipalité	Approche de la municipalité		Approche suggérée par le processus	
	Dominante	Secondaire	Dominante	Secondaire
Baie-Saint-Paul	<u>Humaniste</u>	<u>Territoriale</u> , éthique, politique	<u>Humaniste</u> , <u>territoriale</u>	Écologiste
Rivière-du-Loup	<u>Politique</u>	<u>Écologiste</u> , technoscientifique	<u>Écologiste</u>	<u>Politique</u>
Rouyn-Noranda	<u>Humaniste</u>	Politique	<u>Humaniste</u>	Écologiste
Lac-Beauport	<u>Territoriale</u> , <u>politique</u>	Environnementaliste, <u>technoscientifique</u>	<u>Territoriale</u> , <u>Technoscientifique</u>	<u>Politique</u>
Salaberry-de-Valleyfield	Technoscientifique, <u>Politique</u>	Humaniste	<u>Politique</u>	Variable

Une première constatation est la diversité des approches qui peuvent guider la démarche de développement durable dans les municipalités. Seule l'approche économiciste est absente de nos études de cas, ce qui peut s'expliquer par le fait que le développement économique ne soit pas considéré comme une mission principale des administrations municipales, ou encore par le fait que plusieurs acteurs interprètent le développement durable comme un concept qui insiste sur l'intégration des enjeux sociaux et environnementaux dans les processus de développement déjà fortement influencés par la dimension économique. Notons également que l'approche politique est présente dans toutes les municipalités, ce qui nous semble cohérent avec le fait que le portage politique de la démarche faisait partie des critères de sélection des études de cas. Notons enfin que les approches humanistes, territoriales et technoscientifiques sont particulièrement représentées dans les cas étudiés.

Un autre élément qui mérite mention est la concordance forte entre les approches des municipalités et celles que nous avons observé dans les documents fondateurs des processus utilisés. Ces concordances sont soulignées dans le tableau 37. Nous observons que dans tous les cas, les approches dominantes dans les documents fondateurs sont également présentes dans le discours des municipalités, soit de façon dominante ou secondaire. Nous pouvons émettre l'hypothèse que les municipalités se sont approprié les processus au point tel que l'approche du développement durable promue par ces derniers influence et affecte le discours des municipalités, ainsi que celui des acteurs qui y contribuent. Il est également possible que les municipalités aient choisi leur processus en fonction de certaines conditions initiales (objectifs de la démarche, besoins de l'administration, vision des acteurs d'influences) favorisant le succès de telle ou telle approche. Ces conditions initiales pourraient avoir favorisé la concordance des approches.

Le quatrième élément d'analyse extrait du discours des municipalités concerne leurs **stratégies de mise en oeuvre du développement durable**. Ces stratégies peuvent être définies selon douze caractéristiques stratégiques, telles que décrites dans la typologie (section 4.2). Rappelons que chacun de ces axes stratégiques présente deux stratégies extrêmes, entre lesquelles se situent les stratégies réelles des organisations. C'est pourquoi, dans la présentation des résultats, nous avons choisi de présenter les résultats de notre analyse des stratégies des municipalités par leur positionnement sur un spectre continu. Il est ainsi possible de situer plus finement chaque municipalité. Ces résultats sont présentés dans les figures 35 et 36. Dans ces figures, chaque municipalité est identifiée par un diminutif : BSP pour Baie-Saint-Paul, RDL pour Rivière-du-Loup, RN pour Rouyn-Noranda, LB pour Lac-Beauport et SV pour Salaberry-de-Valleyfield.

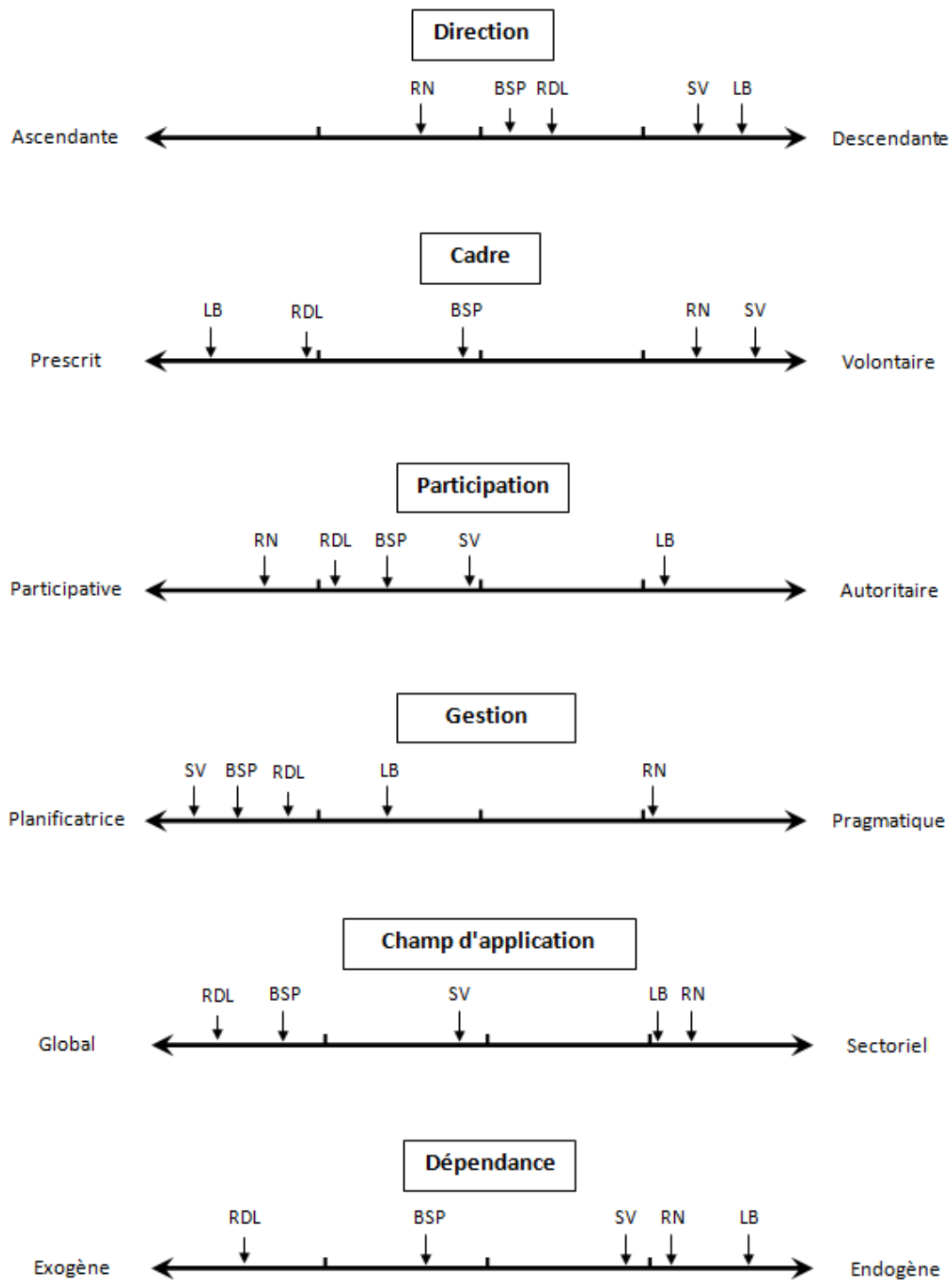
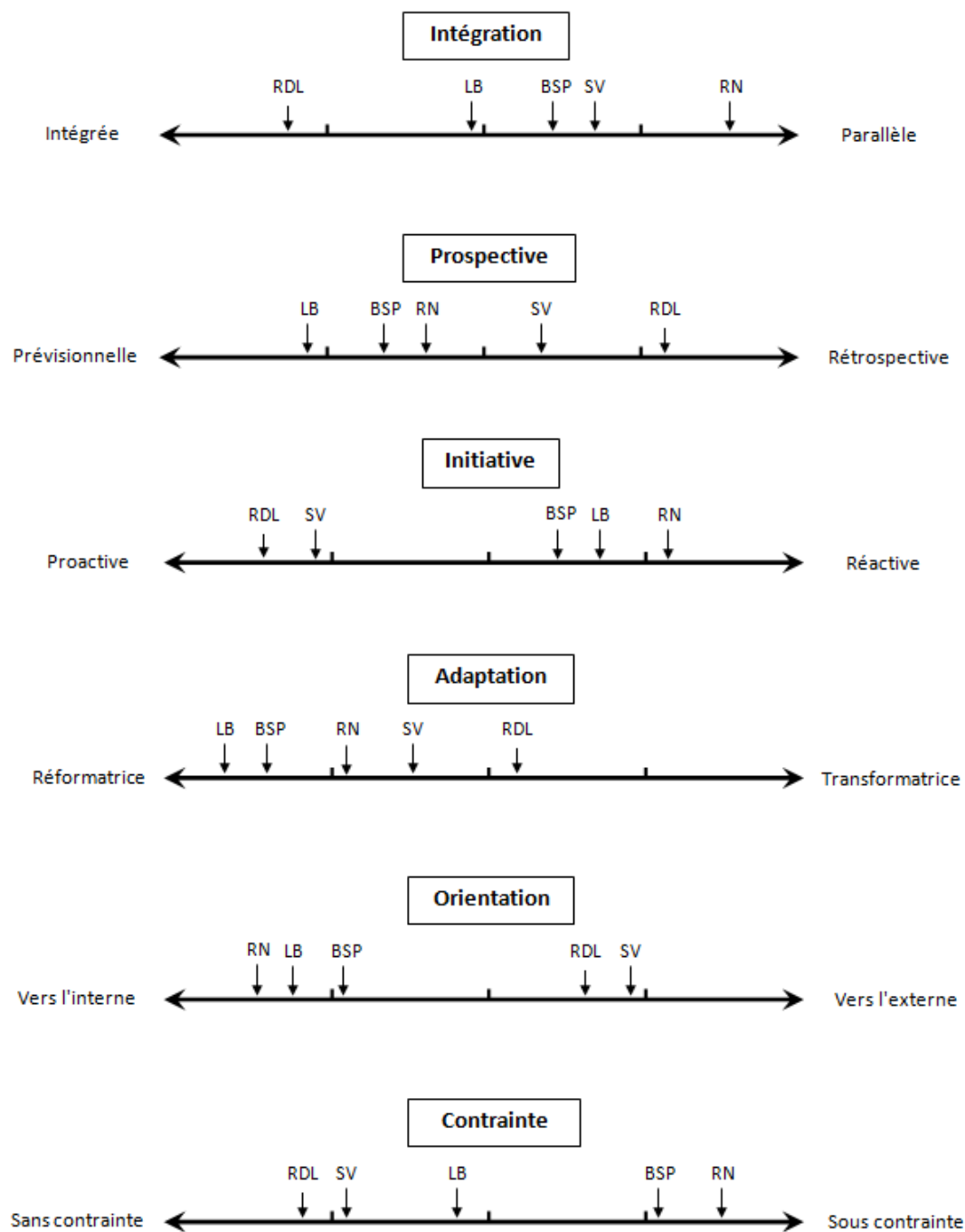


Figure 36 : Axes stratégiques avec la position relative de chaque municipalité (partie 1)





**Figure 37 : Axes stratégiques avec la position relative de chaque municipalité (partie 2)**

À partir des résultats, nous pouvons constater l'importante variabilité des stratégies adoptées par les municipalités selon les douze caractéristiques évaluées. Cette variabilité est particulièrement marquée pour les critères de cadre (fortement prescrit pour Lac-Beauport, fortement volontaire pour Salaberry-de-Valleyfield), de champ d'application (de global à Rivière-du-Loup à sectoriel pour Lac-Beauport et, dans une moindre mesure, à Rouyn-Noranda), de dépendance (très exogène à Rivière-du-Loup, très endogène à Lac-Beauport) et de contrainte (sans grandes contraintes perçues à Rivière-du-Loup et à Salaberry-de-Valleyfield, avec grande contrainte perçue à Rouyn-Noranda et à Baie-St-Paul).

Parmi les critères qui démontrent le moins de variabilité, notons d'abord la direction, qui est descendante dans tous les cas, à l'exception de la démarche de Rouyn-Noranda, qui est davantage ascendante, mais où l'administration municipale intervient malgré tout assez fortement. Notons également que pour le critère d'adaptation, la majorité des démarches sont réformatrices, celle qui propose les transformations les plus radicales étant Rivière-du-Loup, principalement à cause des principes et des méthodes promues par The Natural Step (backcasting, vision sur 40 ans). Pour ce qui est du critère de gestion, toutes les démarches sont planificatrices, à l'exception de celle de Rouyn-Noranda qui est davantage pragmatique. Au niveau de la participation, seule la démarche de Lac-Beauport se démarque en laissant une place plus réduite à la contribution des acteurs territoriaux.

Un élément qui nous apparaît intéressant de noter est que la démarche d'Agenda 21 local de Baie-Saint-Paul ne se situe jamais dans les extrêmes, pour aucun des douze axes. Cette démarche nous apparaît donc comme celle ayant les stratégies de mise en oeuvre les plus modérées parmi tous les cas étudiés. Ce positionnement peut peut-être permettre une adhésion d'un plus grand nombre de partenaires, plus susceptibles de se reconnaître dans des stratégies mitoyennes. À l'inverse, les démarches de Rivière-du-Loup (The Natural Step) et de Rouyn-Noranda (VVS) sont celles qui se retrouvent la plupart du temps en positions extrêmes selon les axes stratégiques. Ces démarches seraient donc celles qui proposent les stratégies les plus affirmées. Cela pourrait s'expliquer par le fait que ces deux processus ont une dénomination officielle et qu'ils sont promus par des organisations qui en

défendent les modalités de mise en oeuvre. Cette situation pourrait inciter les promoteurs de ces processus à se distinguer et à maintenir certaines pratiques, ce qui implique des stratégies plus spécifiques. Notons également que les stratégies associées à ces deux processus (The Natural Step et Villes et Villages en Santé) se retrouvent régulièrement à l'opposé l'une de l'autre (à l'exception du critère de la participation), ce qui nous amène à dire que ce sont probablement les démarches les plus distinctes parmi les cinq cas étudiés. Il est possible que ce positionnement plus fort dans les extrêmes stratégiques affecte le niveau d'engagement de certains partenaires qui ne partageraient pas les mêmes stratégies de mise en oeuvre.

Enfin, pour compléter l'analyse, il est possible de comparer les stratégies mises en oeuvre par les municipalités avec celles promues par les documents fondateurs des processus qu'elles utilisent. Pour ce faire, nous déterminons, pour chacune des municipalités et pour chacun des axes, le niveau de concordance (forte, modérée ou faible) entre la stratégie suggérée et la stratégie réelle, tel que présenté dans le tableau 38.

**Tableau 38 : Niveau de concordance des stratégies des municipalités**

<b>Critère</b>	<b>Baie-Saint-Paul</b>	<b>Rivière-du-Loup</b>	<b>Rouyn-Noranda</b>	<b>Lac-Beauport</b>	<b>Salaberry-de-Valleyfield</b>
Direction	Moyenne	Moyenne	Forte	Forte	Forte
Cadre	Moyenne	Forte	Forte	Forte	Faible
Participation	Moyenne	Faible	Forte	Forte	N/A
Gestion	Forte	Forte	Forte	Moyenne	Forte
Champ d'application	Forte	Forte	Forte	Forte	Moyenne
Dépendance	Moyenne	Forte	Forte	Forte	N/A
Prospective	Moyenne	Forte	Moyenne	Forte	N/A
Intégration	Moyenne	Faible	Forte	Moyenne	N/A
Initiative	Forte	Forte	Forte	Faible	N/A
Adaptation	Forte	Forte	Forte	Forte	Moyenne
Orientation	Forte	Faible	Forte	Forte	Forte
Contrainte	Forte	Forte	Forte	Moyenne	N/A

Certains constats peuvent émerger de cette analyse. D'abord, nous constatons que la ville de Rouyn-Noranda est celle qui applique le plus fidèlement les stratégies proposées dans le cadre qu'elle utilise. Cela peut s'expliquer par le fait que Rouyn-Noranda est la pionnière au Québec dans l'application du processus de Villes et Villages en Santé, et que son expérience a fortement contribué au développement des outils et méthodes utilisées dans le Réseau Québécois des Villes et Villages en Santé. La municipalité de Lac-Beauport respecte également la majorité des stratégies proposées, ce qui peut s'expliquer par le fait qu'il s'agit d'un cadre prescriptif règlementaire, ce qui diminue la latitude des municipalités dans la mise en oeuvre du processus.

La municipalité de Baie-Saint-Paul diverge quant à elle de façon modérée pour la moitié des axes stratégiques. Notons à ce niveau que la démarche de Baie-Saint-Paul a été initiée alors qu'émergeait l'intérêt pour les agendas 21 locaux au Québec. Les modalités de mise en oeuvre suggérées pour un agenda 21 local ont possiblement évolué en même temps que Baie-Saint-Paul structurait sa démarche, d'où certaines divergences. La ville de Rivière-du-Loup semble être celle qui a le plus adapté les modalités de mise en oeuvre, puisqu'elle diverge de façon importante pour plusieurs critères (participation, intégration, orientation). Notons que Rivière-du-Loup avait, préalablement au choix du processus The Natural Step, mené une étude comparative entre les différents processus. Elle semble avoir volontairement adapté les modalités de mise en oeuvre de The Natural Step pour combler les lacunes observées lors de cette analyse comparative. Enfin, il est difficile de poser un diagnostic pour la municipalité de Salaberry-de-Valleyfield, puisque le processus de planification stratégique est facilement adaptable pour plusieurs axes stratégiques.

Notons enfin que les caractéristiques stratégiques qui sont le plus respectées par les municipalités sont celles de gestion, de champ d'application et d'adaptation. Il est possible que ces caractéristiques réfèrent de manière plus fondamentale aux caractéristiques intrinsèques des processus. Les critères où il est possible d'observer le plus de divergence sont ceux de l'intégration, de cadre et de prospective.

Le cinquième et dernier élément d'analyse extrait du discours des municipalités est leur **logique de participation**. Encore une fois, ces logiques peuvent être dominantes, elles vont alors teinter de façon importante la philosophie et les mécanismes participatifs mis en place, ou secondaires. Ces approches sont présentées pour chaque municipalité dans le tableau 39, avec comme comparatif les logiques proposées dans les documents fondateurs.

**Tableau 39 : Logiques de la participation véhiculées par les municipalités**

Municipalité	Logique de la municipalité		Logique proposée par le processus	
	Dominante	Secondaire	Dominante	Secondaire
Baie-Saint-Paul	<u>Partenariale</u>	<u>Solidaire</u> , <u>Démocratique</u> <u>Encapacitante</u>	<u>Solidaire</u>	<u>Partenariale</u>
Rivière-du-Loup	Partenariale, fonctionnelle	Solidaire	Fondamentale	De gestion
Rouyn-Noranda	Partenariale	<u>Encapacitante</u> , fonctionnelle	<u>Encapacitante</u>	Solidaire
Lac-Beauport	<u>De gestion</u>	<u>Normative</u> , opportuniste	<u>Normative</u>	Solidaire, <u>de gestion</u>
Salaberry-de-Valleyfield	Opportuniste	<u>Fonctionnelle</u> , Partenariale	<u>Fonctionnelle</u>	Variable

La première constatation qui s'impose est la forte présence de la logique partenariale, que nous pouvons expliquer par la nature des comités formés pour appuyer les démarches de développement durable. En effet, ces comités sont composés d'acteurs du milieu qui représentent le plus souvent des organisations qui peuvent contribuer à la démarche, dans une logique de collaboration. Ce genre de comité n'existe pas à Lac-Beauport (remplacé par un comité consultatif sur l'environnement), ce qui explique probablement l'absence de cette logique dans ce cas précis. Notons également la forte présence de logiques où la participation est considérée pour sa capacité à améliorer la mise en oeuvre des projets ou des démarches, donc pour ses effets substantifs (logique fonctionnelle et logique opportuniste). Cette situation peut également s'expliquer par la fonction dont les comités sont souvent investis, soit de faciliter la mise en oeuvre des démarches de développement durable. Notons également la présence de logiques axées sur les effets contextuels, notamment des effets sur la collectivité, telles les logiques solidaires

et encapacitante, ce qui est cohérent avec les principes du développement durable appliqués à l'échelle des collectivités territoriales. Notons enfin l'absence ou la faible présence des logiques fortement axées sur l'idéologie (fondamentale, éthique et démocratique) ou exclusivement axées sur les résultats (restrictive et normative).

Nous constatons une certaine concordance entre les logiques de participation des municipalités et celles qui transparaissent dans les documents fondateurs des processus utilisés. Ces concordances sont soulignées dans le tableau 39. Nous observons que dans tous les cas, à l'exception de Rivière-du-Loup, les logiques dominantes dans les documents fondateurs sont également présentes dans le discours des municipalités, soit de façon dominante ou secondaire. Nous pouvons poser l'hypothèse que les municipalités se sont approprié la vision de la participation associée aux différents processus. Si Rivière-du-Loup fait exception, c'est probablement que The Natural Step propose une stratégie plus autoritaire, et que l'administration municipale a de son propre chef décidé d'utiliser une stratégie plus participative. Elle a ainsi eu à définir sa propre logique de participation.

Ces éléments complètent l'analyse des représentations et des logiques de participation présentes dans les documents fondateurs des processus et dans le discours des municipalités. Nous pouvons maintenant aborder l'analyse des représentations des acteurs, l'évaluation de leur concordance avec le discours des municipalités et l'impact de cette concordance sur le niveau d'engagement des acteurs et la portée des démarches.

## Chapitre 7

### **Résultats : La concordance des représentations comme condition d'engagement des acteurs et de succès des démarches**

Dans le cadre de cette recherche, nous souhaitons vérifier si des acteurs dont les représentations du développement durable étaient concordantes avec celles véhiculées par la municipalité sont susceptibles de s'engager davantage dans la démarche. Nous présentons dans cette section les résultats de ces analyses, qui impliquent l'identification préalable des représentations du développement durable pour l'ensemble des participants, l'évaluation de leur niveau d'engagement, puis la mise en relation de ces différentes variables.

#### ***7.1 – Représentations des acteurs***

La typologie élaborée à la section 4.2 a permis de définir la représentation du développement durable des acteurs qui ont été rencontrés dans le cadre de cette recherche. Les éléments de la représentation qui ont été identifiés sont les finalités et les approches du développement durable, ainsi que les logiques de la participation. La conception et les stratégies privilégiées par les acteurs n'ont pas été identifiées, la première parce qu'elle est difficile à déceler implicitement dans le discours des acteurs, les secondes, car elles sont rarement abordées spécifiquement par les acteurs. Cela pose la question de la pertinence de

la présence de ces deux éléments dans la typologie des représentations, question à laquelle nous tenterons d'apporter une réponse à la fin du chapitre 8.

Les représentations ont été identifiées grâce à une analyse sémantique du discours des acteurs, au moyen de techniques herméneutiques. Dans les verbatim d'entrevue, nous avons associé différents extraits à ces finalités, approches ou logiques spécifiques (voir les quelques exemples présentés au tableau 40, ainsi qu'une série complète d'exemples pour l'ensemble des finalités, approches et stratégies à l'annexe 4).

**Tableau 40 : Exemples d'extraits du discours des acteurs s'inscrivant dans les diverses finalités, approches et logiques de participation**

<b>Finalités du DD</b>	
Biocentrée	Tout tourne autour de l'environnement. Quand l'environnement est touché, il y a plusieurs autres secteurs qui sont atteints. (RDL5) Pourtant, pas de terre, pas de milieu pour supporter la vie. (RDL16)
Sociocentrée	Je pense que les gens ont cerné que le bien-être collectif doit primer parce qu'il touche directement et indirectement tout le monde. (RDL10)
<b>Approches du DD</b>	
Humaniste	L'aspect humain, je trouve que c'est déterminant dans les organisations, dans le développement. S'il y a une bonne synergie entre les humains, non pas une confrontation, on peut faire des miracles. (RDL1)
Technoscientifique	Maintenant la technologie est présente, il y a des solutions pour la majorité des cas. On préconise d'avoir des meilleures techniques et d'essayer d'atteindre des pratiques de plus en plus performantes. (LB9)
Éthique	Cela a été relativement facile parce qu'à partir du moment où on s'est déterminé une dizaine de valeurs, on a trouvé un consensus facilement sur les valeurs que la communauté se donnait. À partir de ces valeurs, de déterminer la vision a été relativement facile. (RDL16)
<b>Logique de participation</b>	
Logique solidaire	Le patrimoine de la culture doit être porté par des gens, ça ne peut pas être la municipalité qui prend le lead sur ce genre de chose. Dans mon esprit, il faut vraiment que ce soit un groupe de citoyens qui se met ensemble pour dire : on a envie de le porter. Mais il faut que les gens se mobilisent (LB1)
Logique encapacitante	Ça nous permet de nous politiser, de nous informer, de voir qu'on peut être un agent de changement. (BSP2)
Logique partenariale	C'est du donnant-donnant, tu investis, mais il faut que quelque part ça rapporte aussi à ton organisme. (RDL12)
Logique fonctionnelle	En tant qu'organisation, on a toujours une idée des enjeux, mais c'est important d'aller voir si nos enjeux correspondent à ceux du milieu. Je pense que c'est une bonne façon de valider si ce que l'on fait correspond à la réalité. (SV5)
Logique normative	La démarche a été faite, donc politiquement le conseil peut dire qu'il l'a faite. Les citoyens le savaient et ils peuvent répondre, écrit noir sur blanc dans les médias, par un mot du maire ou une lettre ouverte que c'était cela la démarche. (SV1)



Pour identifier les représentations dominantes et secondaires, nous nous sommes basé à la fois sur le nombre d'occurrences et sur le pourcentage de couverture du verbatim qui était associé à chaque finalité, approche et logique. Il était, dans la grande majorité des cas, aisé de distinguer les éléments dominants de la représentation de chaque acteur. Les éléments secondaires étaient ajoutés lorsque jugés suffisamment présents dans le verbatim de l'entrevue. Les résultats détaillés de cette analyse sont présentés à l'annexe 5 (résultats 2). Notons simplement, à la suite de cette analyse, que nous avons pu identifier dans les représentations des acteurs l'ensemble des finalités, des approches et des logiques de la participation qui ont été répertoriées dans cette recherche. Ceci démontre qu'une grande diversité de représentations peut coexister sur un même territoire municipal. Certaines représentations sont toutefois plus fréquentes que d'autres. Cette analyse des représentations les plus communes sera faite au chapitre 8.

### **7.1.1 – Évaluation de la concordance des représentations et des logiques**

L'étape suivante, une fois les représentations des acteurs identifiées, a été de comparer celles-ci avec les représentations dominantes dans le discours de leur municipalité, afin d'évaluer le degré de concordance. Ce degré de concordance est évalué sur une échelle quantitative variant de 0 (divergence complète) à 10 (concordance complète). La concordance est évaluée pour trois éléments typologiques (finalité, approche et logique), et le coefficient de concordance totale représente la moyenne de ces trois valeurs. La méthodologie détaillée pour évaluer la concordance a été présentée à la section 5.5, et les valeurs du degré de concordance présentées au tableau 22. Les degrés de concordance sont également présentés, pour chaque acteur, à l'annexe 5 (résultats 2).

Notons que les degrés de concordance sont très variables d'un acteur à l'autre, allant de 0 à 10. La moyenne des degrés de concordance, pour l'ensemble des acteurs, oscille autour de 5 (5,5 pour les approches, 5,2 pour les finalités et 5,0 pour les logiques de participation), tel que présenté au tableau 41, qui affiche les résultats globaux de cette analyse. L'échantillon sondé (60 personnes) est suffisant pour justifier une analyse

statistique des résultats, mais le nombre d'acteurs par municipalité (entre 9 et 16) est trop faible pour interpréter de manière fiable des différences entre ces groupes. Ces résultats doivent donc être interprétés avec circonspection.

**Tableau 41 : Moyennes des degrés de concordance des représentations**

	Degré de concordance moyen des acteurs			
	Finalités	Approches	Logiques	Concordance globale
Baie-Saint-Paul (n=12)	6,00	5,42	4,50	5,31
Rouyn-Noranda (n=11)	8,27	5,91	6,09	6,76
Salaberry-de-Valleyfield (n=12)	6,50	7,25	4,00	5,92
Rivière-du-Loup (n=16)	1,69	3,81	5,06	3,52
Lac-Beauport (n=9)	4,67	6,00	5,33	5,33
<b>Moyenne générale (n=60)</b>	5,17	5,53	4,97	5,22

Notons que c'est dans la démarche de Rouyn-Noranda que le degré de concordance des représentations est le plus élevé, en particulier pour les finalités (sociocentrée) et les logiques de participation (partenariale et encapacitante). C'est dans la démarche de Rivière-du-Loup que les divergences sont les plus fortes, particulièrement au niveau des finalités et des approches proposées, celles de la municipalité (finalité écocentrée, approche politique et écologiste) étant loin d'être partagées par la majorité des acteurs territoriaux sondés.

Nous avons également distingué le degré de concordance des représentations pour les deux groupes d'acteurs sondés, soit les acteurs d'influence (maire, directeur général, chargé de projet ou autres) et les autres acteurs participants, et ce pour l'ensemble des municipalités. Les résultats de cette analyse sont présentés au tableau 42. Il apparaît que les acteurs d'influence ont un degré de concordance sensiblement plus élevé, tant pour les finalités, les approches que les logiques. Cette situation peut être considérée comme normale puisque ce sont habituellement ces acteurs qui vont teinter le plus la représentation dominante du développement durable de la municipalité, voire le choix de l'outil.

**Tableau 42 : Moyennes des degrés de concordance des représentations pour les deux groupes d'acteurs**

	<b>Degré de concordance moyen des acteurs</b>			
	Finalités	Approches	Logiques	<b>Concordance globale</b>
Acteurs d'influence (n=17)	6,7	6,8	5,8	6,4
Autres acteurs (n=43)	4,6	5,1	4,6	4,7

Au-delà de cette analyse quantitative, les entretiens avec les acteurs offrent plusieurs exemples de convergences et de divergences entre leurs représentations et celles des municipalités. Par exemple, même si les conceptions du développement durable des acteurs n'ont pas été identifiées, il est possible de voir dans les extraits suivants que des acteurs divergent d'opinion quant à la conception dominante à Baie-Saint-Paul (à quatre dimensions égalitaires). Dans le premier extrait, l'acteur prétend que malgré le modèle égalitaire, chaque acteur a ses propres priorités. Dans le second extrait, on prête à l'administration la priorisation de la dimension environnementale. Enfin, dans le troisième extrait, c'est le participant qui exprime son intérêt à prioriser l'environnement et le social.

Et dans les différentes dimensions, ce n'est pas tout le monde qui les pondère à la même hauteur. Tu vas avoir une dimension économique pour un, tout en considérant les différentes facettes. Tout dépend de la nature du projet. (BSP10)

Je suis forcé de dire que ça va principalement dans l'environnement. Mais en même temps, c'est vrai que du côté économique ça le touche aussi. Et éventuellement, socialement, ça va nous toucher. Quand on pense plus loin, ça va toucher l'ensemble des aspects du DD. (BSP11)

On dit souvent : l'équité entre les trois pôles. Et c'est là que j'apporterais la nuance. Dans une administration publique, entre les trois pôles, la priorité devrait être l'environnement et le social, avant l'économique. L'équité entre les trois pôles, ça reste plus vrai dans une entreprise libérale ou une organisation d'économie sociale. Mais dans une administration publique, on peut se permettre de mettre l'accent sur le social et l'environnement. (BSP5)

Dans les deux extraits suivants, des participants dénoncent la trop faible place accordée à la dimension économique dans la conception de Rouyn-Noranda (premier extrait) et de Rivière-du-Loup (second extrait).

C'est propre à la dynamique DD, on a du mal à rattacher l'économique. Au niveau économique, c'est là que ça manque. (RN1)

C'est important qu'il y ait des industries là-dedans. Qu'est-ce que l'on peut faire pour aider ces industries? Parce que c'est des moteurs économiques demain matin.(RDL6)

Dans l'extrait suivant, il est possible d'observer un désaccord entre l'approche préconisée par l'administration municipale de Lac-Beauport pour la gestion des matières résiduelles (technoscientifique et politique) et celle du participant (écologiste et environnementaliste).

Les gens n'ont pas conscience de leur milieu. Les gens ont des comportements de gens de la ville. Il y a la forêt en arrière, au lieu de jeter leurs feuilles dedans, ils mettent ça au chemin. (LB6)

Les extraits suivants illustrent des divergences sur les logiques de la participation entre les participants et leur administration municipale. Dans ce premier extrait, nous percevons une confrontation entre la logique démocratique du participant et la logique perçue comme plus restrictive de certains élus.

Il arrive un moment donné où les élus ont un choix à prendre. Si le message est clair, ils en tiennent compte, sinon ils ont toujours une manière d'avoir le dernier mot quand même pour choisir les projets. (BSP5)

Dans cet autre extrait, le participant s'inscrit dans une logique solidaire de la participation et il est particulièrement touché par l'exclusion de certains participants, ce qui peut arriver dans la logique partenariale qui guide la démarche à Rouyn-Noranda.

Dans les comités, les personnes qui étaient là, eux autres aussi vivent les préjugés. Puis ils en ont, ils étaient parfois rapides à exclure des gens de l'aide alimentaire pour justement toutes sortes de raisons qui viennent des préjugés. (RN4)

Dans le prochain extrait, le participant constate une divergence de logique entre l'administration et les citoyens. Ce participant semble comprendre que l'administration considère que les citoyens s'inscrivent dans une logique contestataire, alors qu'eux-mêmes s'inscriraient dans une logique de gestion. Toutefois, il s'agit davantage d'une logique partenariale à Rouyn-Noranda, ce que ne perçoit pas le participant.

On a une administration qui n'est pas favorable aux consultations. Ça les inquiète même s'ils en comprennent l'importance. Mais de leur expérience, de ce que je comprends, les citoyens mécontents qui viennent taper après les tannent plus que le fait que la majorité est satisfaite. Et ils sont tannés de ça. Ils disent : « On connaît vos besoins. On vous connaît assez. Faites-nous confiance ». (RN11)

Enfin, même si les stratégies de mises en oeuvre n'ont pas été identifiées chez les participants, il est malgré tout possible d'identifier dans leur discours certaines divergences de points de vue sur les stratégies utilisées par leurs municipalités. Par exemple, dans les deux extraits suivants, les participants mettent en doute la pertinence de la stratégie rétrospective de Rivière-du-Loup.

Ça change tellement vite actuellement avec les nouvelles technologies. Je lisais un article où on disait que 80 à 85 % des produits que nous allons utiliser d'ici 5 ans ne sont pas encore inventés. Alors on disait que cela prend beaucoup de pif pour planifier dans 40 ans. (RDL12)

Je vous dirais que le seul hic, c'est au niveau de la communauté des affaires. Une vision à 40 ans pour eux, c'était complètement ridicule parce qu'ils vivent une gestion à la semaine avec des changements dans l'économie, avec des changements mondiaux qui sont même difficiles à prévoir six mois à l'avance. (RDL16)

## **7.2 – Engagement des acteurs**

Le niveau d'engagement de chaque acteur a été évalué selon une méthodologie expliquée à la section 5.5. L'engagement est évalué selon trois facteurs et 14 critères (voir tableau 23), en se basant sur le cadre théorique présenté au chapitre 4. Chaque critère est évalué de façon quantitative, sur une échelle de -1 à 1, à partir d'éléments tirés du discours

des acteurs. Des exemples d'extraits permettant de caractériser ces critères sont donnés dans le tableau 43, et l'ensemble des critères sont exemplifiés avec des extraits de discours à l'annexe 4.

**Tableau 43 : Exemples d'extraits de discours permettant de juger des différents critères d'engagement**

<p>Facteur : Implication</p> <p>Critère : Assiduité aux rencontres</p>	<p>(1) Je suis un maniaque pas mal. J'ai suivi tout ça. Écoutez, quand je ne venais pas c'est que j'avais vraiment une obligation ailleurs par mon travail ou mes enfants. Sur 7 ou 8 journées ou soirées de consultations, je pense que j'en ai manqué une. J'étais pas mal tout le temps là. (RDL13)</p> <p>(0,5) Je suis là depuis le début. Je n'ai pas raté beaucoup de rencontres non plus. (RDL8)</p> <p>(0) Je n'assistais pas toujours. En principe oui, mais il y a eu certaines réunions où je n'y étais pas. Mais le comité de base, oui. Et il y a beaucoup de travail qui se fait dans ce comité. (SV1)</p> <p>(-0,5) En fait, j'ai participé à certaines activités et consultations jusqu'à dernièrement, parce qu'ils ont formé les comités d'actions ciblées où je ne suis pas dessus. (RDL9) (-0,5)</p> <p>(-1) Je n'ai pas participé parce que nous on faisait plus des démarches en interne auprès des directeurs. C'était la même chose qui revenait toujours, donc... je ne me sentais pas concerné. (BSP8)</p>
<p>Facteur : Motivation</p> <p>Critère : Pertinence de leur participation</p>	<p>(1) J'étais souvent à défendre le dossier. Parfois quasiment tout seul. Il fallait que j'y sois. (BSP1)</p> <p>(0,5) Si on veut être un agent de changement, il faut s'impliquer, il faut prendre notre place. (BSP2)</p> <p>(0) Comme citoyen, parfois je me permets de donner des commentaires. (SV3)</p> <p>(-0,5) Si j'avais des choses à changer, la première chose je changerais des choses sur moi-même. Avant de changer les autres, pense donc à changer toi-même. Je connais mes limites, j'ai des talents, j'ai des grandes forces, mais en même temps, j'ai aussi mes limites. Première contrainte à mon implication, c'est mes propres limites. (RN5)</p> <p>(-1) Un moment donné, il faut être à l'aise sur le siège que l'on occupe. Je me sens un peu coincé. Je ne suis pas sur les comités ciblés, je n'ai pas franchi la dernière étape. (RDL9)</p>
<p>Facteur : Confiance</p> <p>Critère : Satisfactions sur les résultats</p>	<p>(1) On avance très bien au niveau des 135 actions du PADD, on veut absolument d'ici trois ans faire une révision complète du PADD. On pense qu'après 5 ans, même si le projet du PADD est sur 10 ans, les avancées qu'on a faites jusqu'à maintenant sont trop grandes, il faut le renouveler. (SV12)</p> <p>(0,5) Les gens auraient aimé qu'il y ait des actions plus rapides. Mais quand on regarde, c'est près de 56 % des actions qu'on avait ciblées en 2006 qui ont été réalisées et il y en a plein d'autres qui sont en voie. Je pense qu'on a travaillé très fort, tout le monde ensemble et ça se rapproche du succès. (BSP2)</p> <p>(0) Ça bouge à l'intérieur, mais je pense qu'on ne le voit pas. Ça ne transparait pas. Peut-être qu'à l'intérieur c'est leur façon de faire, mais je trouve que ça ne transparait pas à l'extérieur. (BSP4)</p> <p>(-0,5) Y'en a pas eu tant que ça de projets. Il y en a eu quelques-uns, mais pas tant. (BSP3)</p> <p>(-1) C'est un petit peu triste de voir que quand tu leur demandes ce qu'ils font, par rapport au recyclage, au compostage, il ne se passe pas vraiment grand-chose. Ce sont des petites frustrations comme ça qui viennent nous chercher. (BSP2)</p>

La compilation des résultats, sans pondération, permet d'établir un niveau d'engagement pour chacun des trois facteurs (indices d'implication, de motivation et de confiance), variant également de -1 à 1. L'agrégation des trois indices d'engagement, sans pondération, permet d'obtenir un indice global d'engagement d'un acteur, variant également de -1 à 1. Les niveaux d'engagement sont présentés, pour chaque acteur, à l'annexe 5 (résultats 3).

Notons que les niveaux d'engagement, quoique variables d'un acteur à l'autre, sont généralement assez élevés. La moyenne des niveaux d'engagement, pour l'ensemble des acteurs et pour les trois facteurs, oscille autour de 0,5, tel que présenté au tableau 44, qui présente les résultats globaux de cette analyse. De même, l'écart type pour les trois facteurs d'engagement est relativement faible (0,41 pour l'implication, 0,37 pour la motivation, 0,39 pour la confiance, 0,33 pour l'engagement global). Ce niveau d'engagement, à la fois élevé et relativement homogène, s'explique selon nous par le choix des acteurs sélectionnés pour cette recherche. En effet, le choix des participants a été guidé par la force de leur implication et par leur connaissance du développement durable. Il nous paraît logique que les participants sondés aient manifesté un fort niveau d'engagement dans la démarche, d'où la faible dispersion des résultats pour l'engagement.

**Tableau 44 : Moyennes des niveaux d'engagement des acteurs**

	<b>Moyenne des niveaux d'engagement</b>			
	Implication	Motivation	Confiance	Total engagement
Baie-Saint-Paul (n=12)	0,48	0,50	0,33	0,44
Rouyn-Noranda (n=11)	0,42	0,58	0,52	0,51
Salaberry-de-Valleyfield (n=12)	0,68	0,81	0,78	0,76
Rivière-du-Loup (n=16)	0,69	0,73	0,48	0,63
Lac-Beauport (n=9)	0,67	0,54	0,33	0,51
Moyenne globale (n=60)	0,59	0,65	0,50	0,58

Notons que les résultats varient selon les critères et les facteurs d'engagement évalués. Le facteur d'engagement présentant les résultats les plus élevés est la motivation, principalement grâce au paramètre de motivation personnelle (0,74), qui semble animer la

plupart des acteurs qui s'impliquent dans ces démarches. Pour ce facteur, d'autres paramètres d'engagement présentent des résultats élevés, dont l'enthousiasme (0,65) et le sentiment que leur implication est pertinente (0,69).

Notons également que les paramètres de temps investi (0,68), de durée de l'implication (0,65) et de disponibilité pour des responsabilités (0,63) présentent des résultats élevés, ce qui traduit une réelle disponibilité des participants à ces démarches pour une implication plus soutenue. Toutefois, les paramètres de force du mandat (0,47) et de sentiment de pouvoir d'influence (0,5) sont plus faibles. Nous interprétons ces résultats comme une ouverture, de la part des participants, à une plus grande délégation des pouvoirs décisionnels au sein des comités, qui demeurent dans la plupart des cas consultatifs.

Le facteur qui présente les résultats les plus faibles est la confiance. Les paramètres de confiance envers les décideurs (0,48), de confiance envers les partenaires (0,48) et du niveau de résultats attendus (0,47) sont les moins élevés, ce qui traduit peut-être une certaine forme de cynisme envers ces démarches politiques. Toutefois, ces résultats sont à nuancer, car un niveau d'engagement de 0,5 (sur une échelle de -1 à 1) est somme toute un résultat élevé.

Enfin, notons que c'est dans la ville de Salaberry-de-Valleyfield que l'engagement moyen des acteurs est le plus fort (0,76), suivi de la ville de Rivière-du-Loup (0,63). Dans les deux cas, c'est le facteur de motivation qui est le plus élevé. Le facteur de confiance est également très élevé dans le cas de Salaberry-de-Valleyfield (0,78), ce qui démarque clairement cette municipalité des autres. C'est dans la municipalité de Baie-Saint-Paul que le niveau d'engagement des acteurs est le plus faible (0,44), principalement à cause de la faiblesse du facteur de confiance (0,33), la confiance envers les décideurs (0,21) et envers les partenaires (0,29) étant particulièrement faibles.

Nous avons également distingué le niveau d'engagement pour les deux groupes d'acteurs sondés, soit les acteurs d'influence (maire, directeur général, chargé de projet ou autres) et les autres acteurs participants, et ce pour l'ensemble des municipalités. Les



résultats de cette analyse sont présentés au tableau 46. Il apparaît que les acteurs d'influence ont un niveau d'engagement beaucoup plus élevé, et ce pour les trois facteurs considérés (implication, motivation et confiance). Cette situation peut s'expliquer par le choix des municipalités qui ont été sélectionnées dans le cadre de cette recherche, puisque l'un des critères de sélection était que la démarche soit portée par l'administration. Il est toutefois significatif de constater la force de l'engagement des acteurs d'influence dans les municipalités investiguées.

**Tableau 46 : Moyennes des degrés de concordance des représentations pour les deux groupes d'acteurs**

	Niveau d'engagement des acteurs			
	Implication	Motivation	Confiance	Total engagement
Acteurs d'influence (n=17)	0,82	0,83	0,67	0,77
Autres acteurs (n=43)	0,50	0,57	0,43	0,50

Avant de passer à l'étape suivante, rappelons que la transposition quantitative de données qualitatives comporte bien sûr une dimension subjective assumée par le chercheur. Malgré leurs imperfections, ces indices permettent cependant d'évaluer, avec une méthodologie comparable, le degré d'engagement des différents intervenants, ainsi que leur degré de concordance avec les représentations véhiculées par leur municipalité.

### ***7.3 – La concordance des représentations sociales du développement durable comme condition d'engagement***

Nous tenterons maintenant de vérifier l'intensité de la liaison qui peut exister entre les degrés de concordance des représentations, pour les finalités, approches et logiques de participation (variables indépendantes) et le niveau d'engagement des acteurs dans la démarche, selon les trois facteurs déterminés (variables dépendantes). Pour caractériser cette liaison, les coefficients de corrélation entre ces différents facteurs ont été évalués. Ils sont présentés à l'annexe 5 (résultats 4), le résumé étant présenté au tableau 45. L'ensemble de l'échantillon sondé (60 personnes) a été utilisé pour cette analyse, ce qui est suffisant pour justifier une analyse statistique des résultats.

**Tableau 45 : Corrélations entre les degrés de concordance et les facteurs d'engagement**

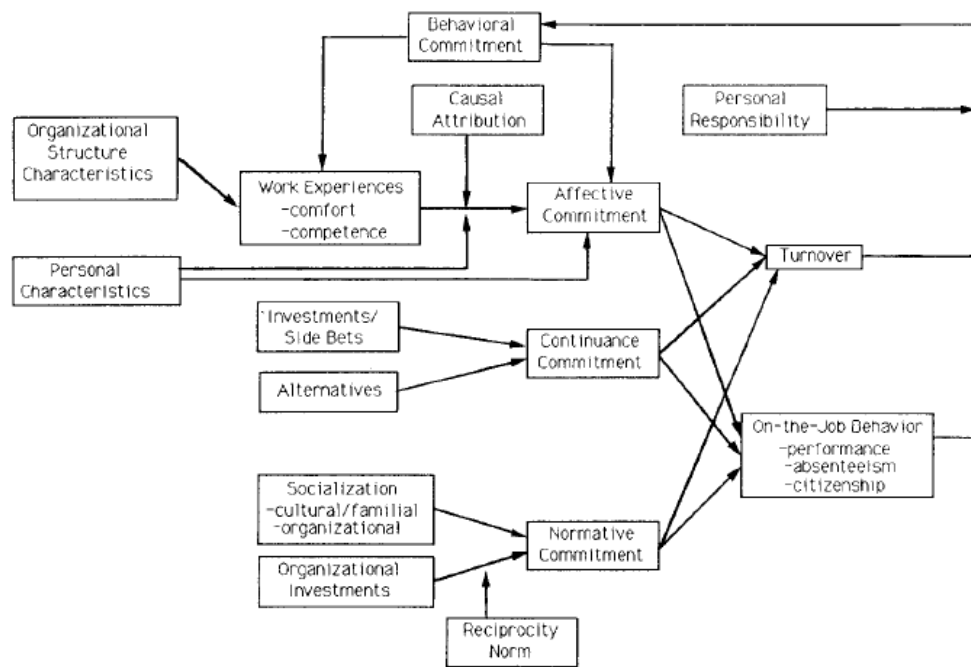
<b>Coefficient de corrélation</b>	Implication	Motivation	Confiance	<b>Total engagement</b>
Concordance finalité	0,00	0,06	0,19	0,10
Concordance approche	0,21	0,21	<u>0,32</u>	<u>0,30</u>
Concordance logique	0,22	0,11	0,14	0,19
<b>Total concordance</b>	0,18	0,17	<u>0,30</u>	<b><u>0,26</u></b>

Les résultats obtenus tendent à démontrer que les relations sont plutôt faibles entre les degrés de concordance et les facteurs d'engagement, le coefficient de corrélation entre la concordance totale et le degré d'engagement total n'étant que de 0,26. Notons que le niveau de corrélation le plus élevé se retrouve entre le degré de concordance des approches et le niveau de confiance. Lorsqu'un acteur préconise la même approche (philosophie de l'action) que sa municipalité pour la mise en oeuvre de la démarche, son niveau de confiance envers la démarche, les décideurs et les partenaires serait plus élevé. C'est aussi cette variable indépendante (concordance des approches) qui semble le plus affecter le niveau total d'engagement des acteurs (coefficient de corrélation de 0,30). Il faut toutefois nuancer ces affirmations, car de telles valeurs démontrent malgré tout une faible corrélation. À l'inverse, il semble que la concordance des finalités soit la variable qui a le moins d'impact sur le niveau d'engagement, la relation étant même nulle dans le cas du facteur implication.

Soulignons que la confiance est le facteur d'engagement qui semble être le plus affecté par les divergences de représentations, alors que la corrélation est moins forte pour les facteurs d'implication et de motivation. Notons toutefois que même si l'intensité de la liaison qui peut exister entre ces différentes variables, caractérisée par le coefficient de corrélation, est faible, elle est dans tous les cas positive. Ainsi, nous pouvons affirmer que généralement, un degré de concordance plus élevé des représentations devrait conduire à un niveau d'engagement plus élevé, peu importe le facteur considéré. La relative homogénéité des niveaux d'engagement observés chez les acteurs sondés (niveaux d'engagement élevé et faible écart type) peut expliquer en partie la faible corrélation entre les degrés de concordance et les niveaux d'engagement. Afin de mieux documenter cette hypothèse, il aurait été souhaitable de sonder des acteurs moins impliqués, ou plus réfractaires à la

démarche de leur municipalité, de manière à obtenir un plus large spectre de niveaux d'engagement.

La faible intensité des liaisons entre les degrés de concordances et les facteurs d'engagement peut également s'expliquer en partie par les autres éléments qui peuvent affecter le niveau d'engagement d'un acteur dans son organisation. Citons simplement à cet effet les travaux de Meyer et Allen, qui ont analysé les facteurs de l'engagement organisationnel pour en dégager un modèle à trois composantes (affectif, normatif et de continuité), tel que présenté dans la figure 37.



**Figure 38 : Modèle à trois composantes de l'engagement (Meyer et Allen, 1994)**

La composante affective, à laquelle nous associons la concordance des représentations, ne constitue pour ces auteurs qu'un des multiples facteurs d'engagement. Pour caractériser plus finement l'importance relative de la concordance des représentations sur la force de l'engagement des acteurs, une analyse quantitative multifactorielle aurait été

nécessaire, ce qui n'était toutefois par l'objectif de cette recherche. Les entrevues avec les participants étaient davantage orientées vers leur compréhension du développement durable, afin de mieux circonscrire les différentes représentations, que vers les multiples facteurs stimulant leur engagement.

Au-delà de l'analyse quantitative et statistique des résultats, les entretiens réalisés avec les acteurs offrent plusieurs exemples qui illustrent la complexité des liens qu'il est possible d'établir entre le degré de concordance des représentations et le niveau d'engagement. Il existe des situations où il est possible d'établir un lien clair entre l'engagement d'un participant et la concordance des représentation. Par exemple, dans cet extrait d'entrevue, le participant adhère à l'approche de Lac-Beauport et cela influence son enthousiasme et sa confiance.

Le compostage fonctionne au maximum, le recyclage aussi. Les gens n'utilisent pas de pesticides, peu d'engrais, font de l'horticulture écologique, une gestion de l'eau pluviale. Autant à l'interne, au municipal qu'au résidentiel. Des développements qui intègrent beaucoup plus de forêts qu'en ce moment. (LB5)

Dans l'extrait qui suit, la confiance et la motivation sont très élevées, et cela est mis en lien avec l'approche de The Natural Step (technoscientifique), qui est également celle préconisée par le participant.

C'est ça qui est le fun et qui est intéressant dans la démarche « The Natural Step », c'est que c'est une démarche qui a une base scientifique. Donc même si les gens sont un peu confus au départ, tu fais des pas pareil parce que la démarche te fait faire des pas. T'enlignes, t'orientes, tu rends ça simple. Les premières fois où tu regardes ça, tu te demandes où on va finir par échouer, et finalement chaque étape nous amène à une autre, ce qui fait en sorte que finalement c'est simple. T'avances comme ça. Donc je me dis que quand on va arriver au niveau de l'organisation interne, ça va être pareil. On va avoir une méthode scientifique et éprouvée, qui fait des preuves. (RDL13)

Dans le prochain extrait, nous observons une concordance des logiques de participation (ici la logique partenariale et fonctionnelle) qui se traduit par un niveau de confiance important envers la municipalité.

La ville a utilisé une invitation à certains acteurs, des visionnaires aussi. Des acteurs bien ciblés, des citoyens. Ça donne une crédibilité, une certaine transparence. Je pense que cela est tout à l'honneur de la ville d'avoir utilisé cette voie. (RDL1)

Il est également possible, dans le discours des acteurs, d'identifier d'autres sources de motivations, qui ne sont pas liées à la concordance des représentations. C'est le cas dans les deux extraits suivants, où les participants s'engagent pour d'autres raisons, par altruisme et par responsabilité envers les générations futures.

Pourquoi toi tu le fais? J'ai répondu parce que j'ai des enfants. Je suis émotif tout d'un coup. Mais parce que je suis préoccupé par eux, par leur vie future, etc. On est tous des gens qui sont un peu dans cette situation. C'est drôle à dire, la plupart le faisaient vraiment par altruisme, pour les autres. (RDL13)

On ne travaille pas nécessairement pour nous immédiatement, on travaille pour nos enfants, ce qu'on va leur laisser. C'est ça aussi qu'on veut dire aux gens, vous travaillez pour vos enfants. (RDL16)

Dans le prochain extrait, la proximité du pouvoir est un des facteurs d'engagement du participant, qui justifie sa participation et lui donne confiance dans la démarche.

C'est sûr que ça a eu un côté facilitant parce que ça nous a rapprochés du pouvoir. Ce n'est pas dur à comprendre, si t'es loin du pouvoir tu vas bûcher longtemps, si t'es proche, ça va aller plus vite. (RN4)

Il est possible, par l'analyse du discours des acteurs, de cerner des cas où certains facteurs d'engagement sont affectés explicitement par une divergence des représentations. Dans les extraits suivants, le même participant déplore l'absence d'une dimension territoriale régionale (premier extrait), ainsi que de la dimension économique (second extrait) dans la conception de la démarche de Rivière-du-Loup, et cela affecte son niveau d'implication et de motivation (troisième extrait).

Je ne sais pas ce que l'on aurait pu faire pour que cette planification soit prise un peu plus en perspective régionale. Pour ça, ça aurait pris une ouverture. (RDL9)

Moi, je répondais aux gens : est-ce que ton développement durable en est un aussi économique? (RDL9)

Il faut être à l'aise sur le siège que l'on occupe. Je me sens un peu coincé dans leur "grande" vision de territoire. Je leur ai toujours dit que j'étais prête s'ils avaient besoin pour faire des séances de travail, je suis prête à en faire partie sur certains éléments. Mais, je ne suis pas sur les comités ciblés, je n'ai pas franchi la dernière étape. (RDL9)

Dans l'extrait suivant, le participant manifeste une divergence de points de vue sur l'approche de sa municipalité, qu'il souhaiterait davantage humaniste. L'analyse démontre que cela se traduit par une faible confiance envers les décideurs et un faible sentiment de progression, mais tous les autres facteurs d'engagement sont élevés.

L'administration municipale doit se poser des questions sur le volet social et communautaire de sa population. (RDL4)

Dans cet autre commentaire, le participant n'adhère pas à l'approche technoscientifique de Lac-Beauport, qu'il trouve déresponsabilisante. Cela se traduit principalement par une diminution de son niveau de confiance. Toutefois, l'implication et la motivation du participant demeurent très élevées. Ces deux derniers exemples peuvent illustrer la corrélation plus forte qui existe entre le degré de concordance des approches et le niveau de confiance, tel que perçu dans l'analyse statistique.

On déresponsabilise dès le départ, dans les premières années du primaire. Donc c'est ça qu'on est en train de faire, on vend des solutions industrielles pour régler les problèmes environnementaux. (LB5)

Les entrevues ont aussi permis de déceler plusieurs situations où une divergence dans les logiques de participation semble affecter l'engagement du participant. Dans ce premier extrait, un participant qui s'inscrit dans une logique fonctionnelle et opportuniste (davantage axée sur les résultats) n'adhère visiblement pas à la logique démocratique et solidaire de la démarche de Rivière-du-Loup (davantage axée sur les principes). Cette

divergence entraîne une diminution de la confiance du participant envers la démarche participative, ainsi que sa perception sur les résultats atteints.

On n'a pas réussi à mettre le doigt sur le bon projet ou la bonne orientation, parce la consultation ne donnait pas le droit de parole. On était des gens de tous les horizons. J'ai même pas pu amener quoi que ce soit ou même défendre certaines affaires, car les gens amenaient n'importe quoi sur des affaires qu'ils pensaient que c'était comme cela que ça se faisait. Mais ce n'est pas comme ça que ça se fait, ils partent d'une prémisse même pas bonne. Finalement, on n'a même pas parlé des bonnes affaires et donc, les résultats de ça c'est quoi? C'est ça l'inquiétude que j'ai. (RDL9)

Dans cet autre extrait, toujours à Rivière-du-Loup, un participant déplore l'absence de la logique consensuelle, ce qui donne au participant l'impression que les résultats sont moins importants qu'espéré.

Ils n'ont pas été chercher des consensus ou une orientation à travers ça. Ils ont pris en note tout ce que les gens ont dit individuellement et ils ont fait un rapport de ça. Et là, tu as une liste de plein d'affaires dont la moitié sont des choses "gratuites". C'est un commentaire que quelqu'un a dit, ils n'ont pas fait de consensus. (RDL9)

Les deux extraits suivants exposent des situations où les participants divergent de la logique partenariale de leur municipalité, et que cela pourrait potentiellement affecter leur implication (premier extrait) et leur motivation (second extrait).

Si ça niaise, c'est sûr que je ne resterai pas là. Je ne suis pas là pour faire des contacts. (BSP5)

J'ai une de mes collègues qui dit que dans le mot partenariat, il y a aria. C'est sûr que c'est plus long. Plus tu as de monde dans une démarche, plus c'est difficile parce qu'il faut que chacun y trouve son compte, chacun est là à se dire : ouais, mais je perds-tu mon temps moi là ou est ce que je suis dans ma mission? Ça va rapporter quoi ? Je vais-tu atteindre mes objectifs ? (RN3)

Dans cet autre extrait, la divergence est notable entre la logique solidaire de la municipalité et la logique opportuniste du participant. Cela affecte manifestement son enthousiasme et son implication.

Je vais aux réunions, je veux donner mes idées, mais on ne travaillera pas comme des fous. Moi je ne commencerai pas à aller dans la rue avec une pancarte et dire ce que l'on va faire, ce n'est pas mon style du tout. J'ai dit j'embarque, mais je vais juste donner mes idées. (RDL2)

Dans les deux prochains extraits, les participants accusent les administrations de camper dans des logiques restrictives et normatives de la participation, et cela diminue leur implication et leur confiance dans la démarche.

Est-ce que ça vaut la peine de me consulter si tu sais que tu vas le faire? (RDL4)

C'est des consultations de type Jean Charest. On a consulté, vous n'êtes pas d'accord, mais on s'en fout. (LB6)

Enfin, dans ce dernier extrait qui touche les logiques de participation, le participant suggère que les gens qui ont une logique opportuniste (ici les artistes) sont susceptibles de moins s'engager de la démarche de Baie-Saint-Paul, laquelle s'inscrit dans une logique partenariale, éthique et solidaire.

Dans un comité, certains s'impliquent de façon volontaire, mais d'autres s'impliquent pour avoir un retour. Et des fois le retour est très faible. Tu donnes beaucoup plus que tu reçois. Dans ces comités-là, tu reçois de l'information, tu rencontres des gens, tu as un réseau, mais tu donnes plus de ton temps que tu n'en reçois. Donc c'est difficile d'aller chercher les artistes et de les impliquer. (BSP9)

Dans l'analyse des représentations des acteurs, nous n'avons pas identifié les stratégies de mise en oeuvre préconisées. Il est malgré tout possible d'identifier ces cas où certains participants divergent de point de vue sur les stratégies à mettre en oeuvre dans leur municipalité. Dans la série d'extraits suivants, tous issus d'entrevues menées à Rivière-du-Loup, nous constatons la présence de certaines divergences et l'impact que cela peut avoir sur leur engagement. Dans le premier extrait, le niveau de confiance est affecté par des doutes sur la pertinence d'une stratégie descendante. Dans le second extrait, c'est la stratégie planificatrice qui affecte la confiance du participant dans les résultats attendus. Dans le troisième extrait, le participant manifeste des craintes relatives à l'accueil, par la



communauté d'affaires, de la stratégie transformatrice de la municipalité. Dans le quatrième extrait, le participant critique la stratégie orientée vers l'externe en manifestant des doutes sur les avancées réelles de la démarche. Enfin, dans le dernier extrait, le participant est déçu des résultats associés à la stratégie rétrospective.

C'est sûr que le maire tient à cette approche-là et quand son mandat va finir, j'espère que ça va continuer, car avoir un autre maire qui serait opposé dans les valeurs pourrait décider de mettre un frein là-dessus. (RDL10)

Comme toute démarche de planification stratégique, on est un peu dans le flou. Quand on participe à cela, on se demande où on va. Il y a des fois où je sors de là et je sais, et d'autres fois que je ne sais plus. Qu'est-ce que cela va donner? Est-ce que je suis en train de perdre mon temps? Est-ce que l'on va accoucher de quelque chose de solide, de concret? (RDL2)

J'ai hâte de voir comment les financiers de ce monde, ou de Rivière-du-Loup, vont avaler tout cela en s'en allant. (RDL13)

Quand on décide d'avoir comme mentalité qu'on est des leaders en développement durable, tout le monde le sait. C'est important d'être bon, mais aussi de démontrer par les actions et non pas juste par le slogan. (RDL6)

Notre subconscient a quand même des barrières, donc la vision est somme toute terre-à-terre. (RDL9)

Ces trois autres commentaires sont issus d'un même participant à Salaberry-de-Valleyfield, qui ne partage pas la perception d'une stratégie sans contrainte dans sa municipalité. Ce dernier manifeste des doutes sérieux sur les ressources disponibles et cela affecte manifestement sa confiance.

Je vois un gros problème pour les municipalités d'aller chercher des nouveaux revenus, mais sans pelleter en avant. (SV3)

Je ne sais pas s'ils ont des ressources financières et techniques, mais les gens, ils en ont tellement à faire déjà. Ils ne savent pas, ils n'ont pas reçu de formation, ils ne sont pas sensibilisés. C'est difficile pour eux. (SV3)

Plus ça va et plus je me dis que les municipalités n'ont pas les outils nécessaires et les ressources nécessaires pour faire tout ce qui tombe sous leur responsabilité. (SV3)

Il est également possible d'identifier, toujours dans les discours des participants, des situations où d'autres facteurs que la divergence des représentations entraînent un désengagement. Dans le prochain extrait, le participant manifeste un manque d'intérêt qui peut s'expliquer par une divergence d'approche (technoscientifique), mais aussi par un manque de connaissance sur les enjeux traités. Dans le second extrait, c'est à l'ambiance de travail dans l'organisation que le participant associe la diminution de sa motivation.

Ce qu'ils ont fait, il y avait des dessins, ça traitait de l'aménagement urbain. Mais je n'ai pas tout saisi, c'était très technique. (BSP9)

Il y a des frictions entre l'urbanisme et l'ingénierie sur des réglementations, sur des zones de PIA, ça devient un autre discours de réglementation. (SV1)

Enfin, l'analyse des discours permet d'illustrer certaines situations où la divergence des représentations n'affecte pas l'engagement des acteurs. Par exemple, dans ce premier extrait, la participante trouve que l'approche de Rouyn-Noranda n'est pas assez systémique (écologiste). Pourtant, cela ne freine pas l'enthousiasme du participant et son niveau d'engagement est parmi les plus élevés.

Je pense que l'économie le voit de son bord, le culturel peuvent le voir de son bord, le social... Ce qui serait intéressant, ce serait d'englober tout ça. (RN2)

Dans cet autre extrait, le participant s'inscrit manifestement dans la logique de gestion, alors que la municipalité est plutôt dans une logique partenariale et encapacitante. Loin d'être découragé, le participant met son implication au service de sa logique en tentant d'améliorer l'efficacité des rencontres.

Cela a toujours été mon souci d'être le plus efficace possible. Si tu regardes le nombre de personnes qui sont devant toi qui sont payés 80, 60, 40 piasses de l'heure, tu te dis que t'es mieux de ne pas coller le monde pour rien, ils ont autre chose à faire. Une réunion va coûter facilement 1000 piasses de l'heure. T'es mieux de ne pas niaiser et que ça aboutisse à quelque chose. On tombe directement à c'est quoi le problème, voici pourquoi on vous convoque, qu'est ce que ça vous dit. Donc les décisions peuvent se prendre assez

efficacement, très rapidement, encore plus si je me suis préparé d'avance ou que j'ai déjà une connaissance. (RN5)

Dans ce dernier extrait, toujours à Rouyn-Noranda, le participant est conscient qu'il peut exister des divergences de représentation, mais il souligne la pertinence d'être confronté à ces autres points de vue.

On travaille avec des organismes communautaires. Ça nous ouvre à d'autres réalités, ça nous secoue un peu parce que ces gens sont vraiment proches de leur clientèle et parfois, ils nous disent nos quatre vérités. Mais ça fait du bien de se faire dire ça, de se faire dire : ça a pas de bon sens ce que vous proposez, c'est pas accessible où les gens sont. (RN3)

Les différents extraits d'entrevues qui ont été présentés permettent d'enrichir l'analyse quantitative réalisée pour identifier les liens possibles entre le degré de concordance des représentations et le niveau d'engagement des acteurs, en illustrant différentes situations qui sont susceptibles de survenir. Ces quelques exemples démontrent la complexité de la question de l'engagement d'un acteur dans une démarche territoriale de développement durable.

## Chapitre 8

### **Résultats : Analyses des représentations sociales du développement durable des acteurs**

À cette étape-ci, nous souhaitons procéder à une analyse plus fine des représentations du développement durable chez les acteurs pour vérifier si certaines combinaisons de finalités, d'approches et de logiques de participation pouvaient être observées plus naturellement ou plus fréquemment chez les acteurs investigués. Nous avons donc effectué, à partir de l'échantillon des 60 entrevues, une analyse des liens entre les finalités, les approches, les logiques de participation et les stratégies de mise en oeuvre. Nous précisons ici que l'objectif premier, vu la petite taille de l'échantillon, n'était pas de réaliser une analyse statistique, mais bien d'illustrer certaines combinaisons plus fréquentes dans le discours des acteurs.

La structure de ce chapitre est illustrée à la figure 38. Les représentations les plus fréquentes seront d'abord identifiées, suivi d'une analyse des représentations en fonction du milieu professionnel des participants. Nous ferons ensuite une analyse des combinaisons les plus fréquentes de finalités, puis des combinaisons d'approches, de logiques, et enfin de stratégies de mise en oeuvre. Nous évaluerons enfin les finalités et les conceptions associées à chaque approche, puis les finalités et les approches associées à chaque logique de participation.

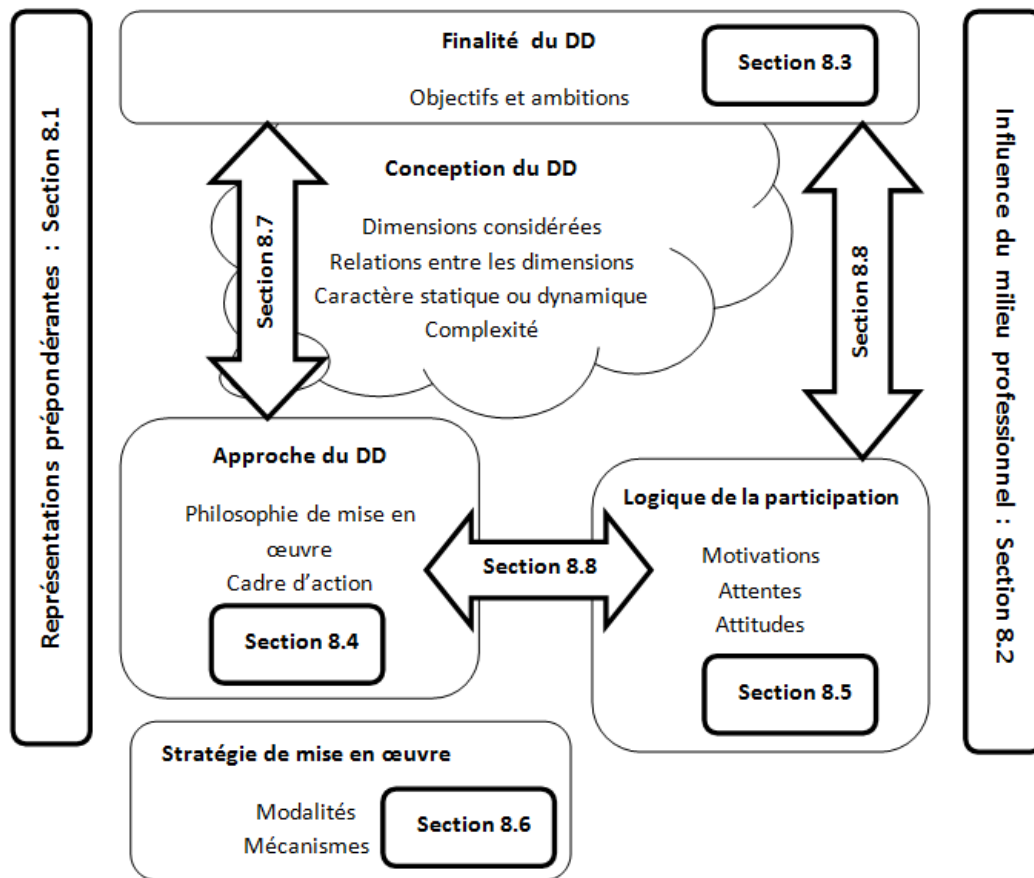


Figure 39 : Structure du chapitre 8 et des éléments de représentation analysés.

### ***8.1 - Les finalités, approches et logiques de participation prépondérantes***

Dans cette section, nous identifions les finalités, approches et logiques de participations les plus fréquentes sur l'ensemble des acteurs sondés (60), sans distinction pour les municipalités d'où ils proviennent. Le tableau 46 présente les résultats obtenus, en valeur absolue et en pourcentage des répondants. Pour chaque finalité, les cellules du haut dénombrent les participants chez qui cette finalité est dominante, et les cellules du bas dénombrent les participants chez qui cette finalité est secondaire, selon l'analyse présentée la section 7.1, avec la méthodologie présentée à la section 4.4.4.1. Dans le tableau, la colonne de droite présente le total des participants qui s'inscrivent dans cette finalité.

**Tableau 46 : Finalités du DD des participants**

Finalités	Nombre de participants <u>dominantes</u> Secondaires	% des participants <u>dominantes</u> Secondaires	% total des participants s'inscrivant dans cette finalité
Anthropocentrée	10	17%	27%
	6	10%	
Biocentrée	3	5%	7%
	1	2%	
Écocentrée	4	7%	15%
	5	8%	
Multicentrée	1	2%	2%
	0	0%	
Sociocentrée	33	55%	75%
	12	20%	
Technocentrée	9	15%	23%
	5	8%	

Cette analyse nous démontre que la finalité sociocentrée est la plus fréquemment rencontrée, puisque trois répondants sur quatre s'inscrivent dans cette finalité. Cette situation peut nous paraître logique puisque les démarches municipales de développement durable sont souvent initiées avec l'objectif d'améliorer la qualité de vie dans la collectivité. Les démarches ont souvent une finalité sociocentrée, ce qui transparaît probablement dans les finalités des participants à la démarche. Nous observons également que les finalités biocentrée et écocentrée sont rarement présentes chez les participants sondés, peut-être en raison de l'échantillonnage des participants. Enfin, la finalité multicentrée, assez précise et spécifique, est présente chez un seul acteur.

Le tableau 47 présente les approches les plus communes chez les participants. Cette fois, c'est l'approche politique qui est la plus fréquente chez les participants sondés. Cette situation peut encore une fois s'expliquer par la nature des participants interviewés. Une grande partie des acteurs proviennent de la fonction publique municipale, ce qui peut influencer leur approche et les inciter à adopter une approche politique. Les nombreux acteurs qui s'inscrivent dans l'approche politique sont possiblement influencés par l'approche politique des cinq démarches étudiées. Notons que les approches territoriale et

technoscientifique sont également très présentes, alors que les approches environnementaliste, économiciste, éthique et écologiste sont plutôt rares chez les participants sondés.

**Tableau 47 : Approche du DD des participants**

Approches	Nombre de participants <u>dominantes</u> secondaires	% des participants <u>dominantes</u> Secondaires	% total des participants s'inscrivant dans cette approche
Économiciste	3	5%	17%
	7	12%	
Environnementaliste	2	3%	10%
	4	7%	
Humaniste	17	28%	43%
	9	15%	
Écologiste	4	7%	18%
	7	12%	
Territoriale	11	18%	38%
	12	20%	
Politique	23	38%	60%
	13	22%	
Technoscientifique	11	18%	32%
	8	13%	
Éthique	1	2%	17%
	9	15%	

Enfin, le tableau 48 présente les logiques de participation les plus présentes chez les acteurs sondés. Nous notons que près de la moitié des répondants s'inscrivent dans les logiques partenariale et fonctionnelle. La forte présence de la logique partenariale est peut-être un indice que les participants dans les démarches se considèrent comme des partenaires de la municipalité, et qu'ils espèrent y trouver leur intérêt. La forte présence de la logique fonctionnelle illustre que les mécanismes mis en place suscitent des attentes importantes quant aux retombées de cette participation. Notons que les autres logiques qui sont orientées vers des résultats concrets (logique de gestion et opportuniste) sont également très présentes. Les attentes des acteurs sondés sont fortement portées vers des résultats concrets.

Nous observons malgré tout que des participants s'inscrivent dans des logiques davantage orientées vers des principes et des valeurs, telles les logiques solidaires, démocratiques et éthiques.

**Tableau 48 : Logique de participation des participants**

Logiques	Nombre de participants <u>dominantes</u> Secondaires	% des participants <u>dominantes</u> Secondaires	% total des participants s'inscrivant dans cette logique
Fondamentale	0	0%	0%
	0	0%	
Éthique	4	7%	18%
	7	12%	
Solidaire	8	13%	23%
	6	10%	
Encapacitante	2	3%	20%
	10	17%	
Démocratique	5	8%	25%
	10	17%	
Subsidiarité	0	0%	2%
	1	2%	
Contestataire	3	5%	7%
	1	2%	
Consensuelle	2	3%	12%
	5	8%	
Partenariale	14	23%	47%
	14	23%	
De gestion	10	17%	33%
	10	17%	
Fonctionnelle	16	27%	47%
	12	20%	
Opportuniste	4	7%	30%
	14	23%	
Normative	2	3%	7%
	2	3%	
Restrictive	0	0%	7%
	4	7%	



Nous notons également que les logiques restrictives et normatives sont très peu présentes chez les participants, ce qui nous semble cohérent avec la nature de l'échantillon des participants à notre recherche. Enfin, nous notons qu'aucun participant ne s'inscrit dans la logique fondamentale, et qu'un seul se situe dans la logique de subsidiarité. Ces logiques sont probablement trop spécifiques, et elles sont vraisemblablement supplantées par d'autres logiques chez la plupart des acteurs. La logique fondamentale peut notamment être présente chez plusieurs participants sans que ces derniers ne mentionnent explicitement que leur participation répond à un besoin.

## ***8.2 - L'influence des domaines professionnels et des fonctions***

Nous avons ensuite voulu vérifier si certaines finalités, approches et logiques de participation pouvaient être plus fortement associées à certaines fonctions ou à certains domaines professionnels. Cette analyse a été faite à titre prospectif, car l'échantillonnage des participants n'a pas été conçu de manière à assurer une répartition statistique entre les différents domaines professionnels. De même, certains participants peuvent être rattachés à des domaines d'activités (environnement, sociocommunautaire, économique, culturel, ingénierie, urbanisme), et d'autres peuvent être rattachés à des fonctions (maire, directeur général, chargé de projet, gestionnaire, élu), lesquelles fonctions ne nous renseignent pas sur le domaine de formation de ces acteurs. Le tableau 49 présente une synthèse des informations les plus pertinentes. Le tableau complet des résultats de cette analyse est présenté à l'annexe 5 (résultats 5).

Une première constatation qui ressort de cette analyse est que les représentations du développement durable ont tendance à être davantage uniformes lorsque les participants sont classés selon leur domaine, ou formation professionnelle, que s'ils sont classés selon leur fonction. Par exemple, pour les acteurs oeuvrant dans le domaine sociocommunautaire, 13 répondants sur 14 s'inscrivent dans la finalité sociocentrée, 11 sur 14 dans l'approche humaniste et 8 sur 14 dans la logique partenariale. Pour les acteurs oeuvrant dans le domaine économique, tous s'inscrivent dans la finalité sociocentrée, 4 sur 5 dans l'approche

économiste et 4 sur 5 dans la logique partenariale. Tous les acteurs qui oeuvrent dans le domaine de l'urbanisme s'inscrivent dans la finalité sociocentrée et dans l'approche politique, et 3 sur les 4 s'inscrivent dans la logique fonctionnelle. Les deux acteurs oeuvrant dans le domaine de l'ingénierie s'inscrivent dans la finalité technocentrée et dans les l'approche politique et technoscientifique.

**Tableau 49 : Liens entre le domaine professionnel, les fonctions et les représentations**

<b>Fonction</b>	<b>Finalité dominante</b>	<b>Approche dominante</b>	<b>Logique dominante</b>
Chargé de projet DD (nb=6)	Sociocentrée (3), Anthropocentrée (3) Technocentrée (2)	Politique (6) Territoriale(2), Technoscientifique (2),	De gestion (4), Partenariale (4), Opportuniste (3).
Maire (nb=4)	Sociocentrée (4), Technocentrée (2), Écocentrée	Politique (2), Technoscientifique (2), Écologiste (2), Territoriale (2) Éthique, Économiciste, Humaniste	Fonctionnelle (3), Partenariale (3) De gestion (2), Opportuniste (2)
DG (nb=5)	Sociocentrée (4) Anthropocentrée (3)	Politique (4), Territoriale (3), Économiciste (2), Éthique (2)	Partenariale (4), Fonctionnelle (4) De gestion (2)
Gestionnaire (nb=3)	Sociocentrée (3)	Politique (2), Humaniste (2)	Démocratique (2), Solidaire (2)
Élu (nb=3)	Sociocentrée (2) Anthropocentrée	Politique (3), Territoriale (3)	Contestataire (2), Fonctionnelle (2).
<b>Domaine professionnel</b>	<b>Finalité dominante</b>	<b>Approche dominante</b>	<b>Logique dominante</b>
Économie (nb=5)	Sociocentrée (5), Anthropocentrée (4)	Économiciste (4) Politique (2), Territoriale (2)	Partenariale (4), Fonctionnelle (3), Éthique (3)
Socio communautaire (nb=14)	Sociocentrée (13) Écocentrée (3),	Humaniste (11), Politique (6), Écologiste (4), Technoscientifique (4)	Partenariale (8), Fonctionnelle (6), Encapacitante (6), Solidaire (4)
Environnement (nb=11)	Sociocentrée (5), Technocentrée (5), Écocentrée (3), Biocentrée (2)	Humaniste (5), Politique (5), Technoscientifique (5), Environnementaliste (3),	Opportuniste (6), Partenariale (4), Fonctionnelle (4) Démocratique (3)
Culturel (nb=3)	Sociocentrée (3)	Humaniste (2), Technoscientifique (2)	Démocratique (2), Partenariale (2)
Ingénierie (nb=2)	Technocentrée (2)	Technoscientifique (2), Politique (2)	
Urbanisme (nb=4)	Sociocentrée (4) Anthropocentrée (2)	Politique (4), Territoriale (3), Humaniste (2),	Fonctionnelle (3), Partenariale (2)

À l'inverse, pour les acteurs caractérisés selon leurs fonctions, la variabilité des représentations est plus grande. Cela s'explique selon nous par le fait que les fonctions retenues (maire, directeur général, chargé de projet, élu) ne réfèrent pas à des domaines d'activités ou de formations spécifiques. Ainsi, ces acteurs peuvent provenir du milieu sociocommunautaire, d'affaire, de gestion, etc. Certains ont des formations en administration, d'autres en génie, en biologie ou en sociologie. C'est pourquoi nous rencontrons une plus grande diversité de représentations, notamment pour les finalités et les approches, chez ces acteurs. En guise d'exemple, les maires sondés s'inscrivent dans pratiquement toutes les approches possibles, et les chargés de projets se répartissent à peu près également entre les finalités sociocentree, anthropocentree et technocentree.

Nous observons malgré tout chez les acteurs d'influence (maire, DG et chargé de projet) la prédominance de l'approche politique, ainsi que des logiques de participation axées sur les résultats concrets (fonctionnelle, partenariale, de gestion et opportuniste), ce qui nous semble être cohérent avec la nature de leurs fonctions et de leurs mandats. Nous observons également chez deux élus la présence de la logique contestataire. Il semble que ces derniers considèrent les mécanismes de participation comme un lieu où les citoyens peuvent exprimer leurs doléances et leur opposition à certains projets.

Nous notons également que les acteurs du milieu économique impliqués dans ces démarches de développement durable s'inscrivent tous dans la finalité sociocentree, et trois d'entre eux s'inscrivent dans la logique éthique de la participation, ce qui laisse deviner une certaine conception de l'économie au service de la collectivité. Pour les acteurs oeuvrant dans le milieu environnemental, nous observons une grande variété de représentations, ce qui laisse deviner qu'il existe chez ces acteurs plusieurs représentations de l'environnement (environnement nature, ressource, communauté, milieu de vie), comme le précise Sauvé (1997). Notons enfin, comme élément d'intérêt tiré de cette analyse, que les acteurs oeuvrant dans le milieu communautaire s'inscrivent souvent dans les logiques solidaires et encapacitantes de la participation, ce qui est cohérent avec leur milieu de travail.

Rappelons que cette analyse est faite à titre prospectif et elle n'a pas la prétention d'être statistiquement valide. L'analyse semble toutefois illustrer que certaines représentations peuvent être plus fréquentes dans certains milieux professionnels (technoscientifique en ingénierie, humaniste dans le domaine sociocommunautaire, économiciste dans le milieu des affaires), mais qu'il est plus difficile d'identifier des convergences lorsque les acteurs sont classés par fonction. Une analyse des représentations dominantes dans les différents milieux professionnels pourrait faire l'objet d'un autre projet de recherche.

### ***8.3 - Les combinaisons de finalités du développement durable***

Nous avons voulu vérifier si certaines finalités peuvent être plus fréquemment associées ensemble, chez un même individu. Pour ce faire, nous avons regardé les participants qui s'inscrivaient dans plus d'une finalité (dominante ou secondaire) et nous avons répertorié les combinaisons les plus fréquentes. Le tableau 50 indique, pour chacune des finalités (sur chaque ligne), le nombre et le pourcentage des participants qui s'inscrivent également dans chacune des autres finalités. Par exemple, 18% des répondants qui s'inscrivent dans la finalité sociocentrée s'inscrivent également dans la finalité anthropocentrée. Également, 50% des répondants qui s'inscrivent dans la finalité anthropocentrée s'inscrivent également dans la finalité sociocentrée.

Cette analyse nous permet de constater que les représentations sociocentrée et anthropocentrée sont très souvent associées. Il semble qu'une grande proportion des acteurs sondés qui s'inscrivent dans la finalité anthropocentrée considère que la qualité de vie des individus est fortement liée à la qualité de leur communauté. Toutefois, aucun de ces acteurs n'adhère aux finalités écocentrée, biocentrée ou multicentrée, ce qui laisse deviner une potentielle contradiction entre ces dernières et la finalité anthropocentrée, centrée sur la satisfaction en priorité des besoins individuels.

Tableau 50 : Liens entre certaines finalités

	Sociocentrée	Anthropocentrée	Biocentrée	Écocentrée	Multicentrée	Technocentrée
Sociocentrée		8 18%	1 2%	8 18%		7 16%
Anthropocentrée	8 50%					3 19%
Biocentrée	1 25%					2 50%
Écocentrée	8 89%				1 11%	1 11%
Multicentrée				1 100%		0%
Technocentrée	7 50%	3 21%	2 14%	1 7%	0%	

Nous notons également que la majorité des acteurs qui s'inscrivent dans l'approche écocentrée considèrent également la qualité de la vie collective comme une finalité importante du développement durable. Notons enfin que la finalité technocentrée peut se retrouver associée à la plupart des autres finalités. Ainsi, la notion de progrès et d'innovation semble compatible tant avec la finalité sociocentrée, anthropocentrée, écocentrée que biocentrée. Les acteurs peuvent concevoir le progrès au bénéfice de la société, des individus, de la nature, ou de tout cela en même temps.

#### **8.4 - Les combinaisons d'approches du développement durable**

Nous avons voulu vérifier si certaines approches peuvent être plus fréquemment associées ensemble, chez un même individu. Pour ce faire, nous avons regardé les participants qui s'inscrivaient dans plus d'une approche (dominante ou secondaire) et nous avons répertorié les combinaisons les plus fréquentes au tableau 51. Sans vouloir traiter de

tous ces résultats, nous nous attardons ici sur les combinaisons d'approches les plus significatives en tentant de les illustrer par des exemples issus du discours des participants.

**Tableau 51 : Liens entre les approches**

	Économiciste	Environnementaliste	Humaniste	Écologiste	Territoriale	Politique	Technoscientifique	Éthique
Économiciste			1	4	3	4	2	1
			10%	40%	30%	40%	20%	10%
Environnementaliste			2		2	3	2	1
			33%		33%	50%	33%	17%
Humaniste	1			6	9	11	3	4
	4%			23%	35%	42%	12%	15%
Écologiste	4		6		3	3	2	1
	36%		55%		27%	27%	18%	9%
Territoriale	3	2	9	3		14	4	3
	13%	9%	39%	13%		61%	17%	13%
Politique	4	3	11	3	14		14	5
	11%	8%	31%	8%	39%		39%	14%
Technoscientifique	2	2	3	2	4	14		1
	11%	11%	16%	11%	21%	74%		5%
Éthique	1	1	4	1	3	5	1	
	10%	10%	40%	10%	30%	50%	10%	

Une des premières observations concerne l'approche politique, que nous retrouvons le plus souvent associée à l'approche humaniste (comme dans les deux premiers extraits suivants), ainsi qu'à l'approche territoriale (troisième extrait). Cette situation nous semble logique au regard de la mission des administrations municipales (qualité de vie et aménagement du territoire).

Les personnes âgées, les personnes seules, les personnes qui ont des handicaps, tous ces gens-là qui sont dans une catégorie de gens un peu exclus, il faut savoir maintenant comme ville qu'est-ce qu'on peut faire. (RN9)

Ma vision de développement durable de la municipalité passerait par ça, réaugmenter notre mixité pour avoir un tissu social. (LB3)

On vise l'intégration des différentes dimensions dans tout l'Hôtel de Ville et dans toutes les sphères d'aménagement du territoire. Mais je trouve que c'est assez difficile pour une ville d'intégrer les dimensions pour de vrai. (RDL9)

Nous remarquons également un lien assez fort chez les acteurs sondés entre l'approche économiciste et l'approche politique, les acteurs qui s'inscrivent dans la première voyant l'approche politique comme une manière de favoriser le développement économique, tel que mentionné dans l'extrait suivant.

Pour moi, une ville qui fait du DD, c'est une municipalité qui va s'assurer de travailler à une viabilité économique, qui a des surplus dans sa gestion financière, mais qui va choisir ses projets de développement pour des projets qui doivent être des projets de DD à tous niveaux. (BSP5)

Nous observons également des liens forts entre l'approche éthique et l'approche politique. Pour plusieurs participants, il semble que l'approche éthique complète l'approche politique en encadrant l'exercice de gestion municipale par un ensemble de valeurs et de principes, tel que présenté dans les commentaires suivants.

Je pense que l'idée est plus de faire propager la philosophie de Villes et Villages en Santé, et que ça passe dans les gènes de l'organisation municipale et sociale de la ville.(RN8)

L'organisation, c'est plein de services différents. Si les gens adhèrent tous à la même philosophie, on s'assure d'une meilleure continuité. (SV3)

On avait deux grands objectifs : de traduire nos valeurs dans des choses concrètes, mais en même temps de doter l'organisation de procédures qui allaient venir préciser comment on fait. (BSP10)

Notons enfin la présence de liens forts entre l'approche territoriale et l'approche humaniste, les deux étant souvent associées dans les propos de certains participants, qui ne voient pas la pertinence d'une réflexion territoriale qui ne mette pas l'humain au coeur des préoccupations, comme il est possible de le constater ici.

Alors qu'une ville va être vivante quand tu as une vie de quartier avec des services de proximité. Ramener la ville à la dimension humaine, laisser de la place. (RDL8)

Il faudrait repenser les villes pour que les gens soient plus heureux. (SV3)

Il y avait une activité, une vie sociale économique résidentielle et de villégiature. Avec le boom immobilier, on est devenu une municipalité-dortoir résidentielle. On est en train de tuer toutes les autres fonctions autour et ce n'est pas du développement durable pour moi. (LB3)

Il est également possible de constater que certaines approches semblent difficilement pouvoir cohabiter. C'est le cas par exemple des approches humaniste et environnementaliste, des approches éthique et économiciste, ou encore des approches économiciste et environnementaliste. Cette dernière combinaison, improbable, semble même être contradictoire aux yeux d'un participant (premier extrait). La confrontation entre ces deux approches crée même chez un autre participant une certaine confusion (second extrait) qui limite sa capacité à prendre position.

Les questions environnementales sont récupérées beaucoup par l'industrie. C'est devenu un peu comme une foire commerciale pis je trouve ça un peu dommage. Malheureusement, par cette façon de faire la, on crée une déresponsabilisation du citoyen. (LB6)

Par ailleurs se confrontent des éléments qui sont difficilement réconciliables. On a des producteurs de tourbe, mais notre tourbe on l'exporte. On ne peut pas arrêter de l'exporter. Car on va faire mourir l'économie. Mais en l'exportant, on fait de la pollution, car on la transporte. (RDL1)

### **8.5 - Les combinaisons de logiques de participation**

Nous avons voulu vérifier si certaines logiques de la participation peuvent être plus fréquemment associées ensemble, chez un même individu. Pour ce faire, nous avons sélectionné les participants qui s'inscrivaient dans plus d'une logique (dominante ou secondaire) et nous avons répertorié les combinaisons les plus fréquentes au tableau 52. Encore une fois, sans vouloir traiter de tous ces résultats, nous nous attardons ici sur les



combinaisons de logiques les plus significatives et tenter de les illustrer par des exemples issus du discours des participants.

**Tableau 52 : Liens entre les logiques de participation**

	Éthique	Démocratique	Solidaire	Encapacitante	De subsidiarité	Contestataire	De consensus	Partenariale	De gestion	Fonctionnelle	Opportuniste	Normative	Restrictive
Fondamentale													
Éthique		4 36%	4 36%	1 9%			2 18%	6 55%	2 18%	4 36%	1 9%		
Démocratique	4 27%		4 27%	3 20%		1 7%	1 7%	6 40%	4 27%	5 33%	4 27%	1 7%	1 7%
Solidaire	4 29%	4 29%		2 14%	1 7%	1 7%	3 21%	6 43%	3 21%	3 21%	2 14%		1 7%
Encapacitante	1 8%	3 25%	2 17%			1 8%	1 8%	8 67%	3 25%	5 42%	2 17%	1 8%	
De subsidiarité			1 100%					1 100%					
Contestataire		1 25%	1 25%	1 25%			1 25%	2 50%	1 25%	1 25%			
De consensus	2 29%	1 14%	3 43%	1 14%		1 14%		3 43%	1 14%		1 14%		
Partenariale	6 21%	6 21%	6 21%	8 29%	1 4%	2 7%	3 11%		9 32%	15 54%	7 25%	2 7%	3 11%
Gestion	2 10%	4 20%	3 15%	3 15%		1 5%	1 5%	9 45%		9 45%	10 50%	3 15%	3 15%
Fonctionnelle	4 14%	5 18%	3 11%	5 18%		1 4%		15 54%	9 32%		5 18%	3 11%	1 4%
Opportuniste	1 6%	4 22%	2 11%	2 11%			1 6%	7 39%	10 56%	5 28%			2 11%
Normative		1 25%		1 25%				2 50%	3 75%	3 75%			
Restrictive		1 25%	1 25%					3 75%	3 75%	1 25%	2 50%		

Rappelons qu'à la suite de l'analyse des discours, nous observons qu'aucun acteur ne s'inscrit dans la logique fondamentale. Toutefois, il est possible d'identifier cette logique dans certains éléments de discours, mais souvent associée à une autre logique. Dans ces

cas-là, la participation est conçue à la fois comme un besoin humain et comme lieu d'expression des valeurs et des intérêts d'un individu, tel que perceptible dans ce commentaire d'un participant, qui s'inscrit davantage dans une logique opportuniste.

Enfin, finalement les gens ont continué à s'impliquer, mais maintenant c'est personnel. Ils représentent cette organisation, mais ce qu'ils viennent chercher, viennent apporter, c'est une contribution personnelle en tant que citoyens, en tant que quelqu'un qui veut apporter. Ils ont cheminé dans cette approche et je pense que c'est intéressant pour la démarche, pour le degré d'implication. Ces gens-là ne se sentent plus obligés d'être là pour leur organisation, mais ils le font parce qu'ils ont des convictions, ils ont des idées à venir défendre. Ils ont compris que s'ils voulaient faire que ça avance dans le sens que ça avance de leurs propres valeurs, ils étaient mieux d'embarquer dans le train que d'essayer de le faire dérailler. (RDL16)

Nous avons observé que les logiques qui sont plutôt axées sur les principes et les résultats procéduraux et contextuels cohabitent fréquemment chez un même individu. C'est le cas par exemple pour les logiques éthique et démocratique (premier extrait), pour les logiques démocratique et encapacitante (second et troisième extraits).

J'ai trouvé ça très intéressant comme démarche, parce que dans le fond, ça serait difficile d'avoir un niveau de démocratie plus proche. Les citoyens sont appelés à se présenter, à parler et à prendre place et aux dernières nouvelles, je n'ai vu personne qui s'est fait revirer de bord. (RDL10)

Des gens ont eu l'occasion de s'asseoir, de réfléchir sur l'avenir de la municipalité, mais en lien avec un développement plus durable. Et de pouvoir donner leurs idées là-dessus et de pouvoir mieux suivre la municipalité là-dessus. Dans d'autres, être mieux outillé pour réagir à certains projets qu'on peut avoir. Et des fois venir nous appuyer dans certains dossiers, ou être plus critique. Mais je crois que ça a permis à la population d'être plus vigilante. (BSP1)

De plus en plus, les citoyens sont préoccupés et se mêlent de leurs affaires, pas dans un sens péjoratif. Se mêler de leurs affaires, vraiment de se prendre en main et de s'en occuper. (RDL13)

Nous observons également que la logique de consensus, axée sur des effets procéduraux, cohabite souvent avec des logiques axées sur les principes et valeurs de la participation. Les extraits suivants démontrent que la prise de décision par consensus

nécessite l'identification de valeurs et de visions communes (premier et second extrait), ainsi qu'une série d'attitudes (troisième et dernier extrait) associées à la logique éthique.

Cela a été relativement facile parce qu'à partir du moment où on s'est déterminé une dizaine de valeurs, on a trouvé un consensus facilement sur les valeurs que la communauté se donnait, sur les valeurs qu'elle pensait qu'on avait intrinsèquement. À partir de ces valeurs, de déterminer la vision a été relativement facile. (RDL16)

Je pense que quand quelqu'un est capable de s'asseoir et jaser et réfléchir d'une manière concrète et logique, il y a tout le temps des positions logiques qui se prennent. (SV1)

Je pense que c'est important d'avoir des gens qui sont capables de faire la juste part des choses pour éviter les accrocs entre les organismes. C'est sûr qu'il va en arriver, on ne peut pas tout prévoir, mais je pense qu'il faut mettre toutes les chances de notre côté. Cela demande de la diplomatie, il faut mettre de l'eau dans son vin comme on dit. (RDL12)

Et ce que je trouve encore plus intéressant, c'est le mélange des visions de tout le monde. Et puis c'est qu'au bout d'un certain moment, tout converge vers les mêmes solutions ou bouts de solutions. (BSP11)

Sans trop de surprise, nous constatons également que les logiques portées vers les résultats substantifs, ou plus pratiques, cohabitent très souvent, comme peuvent le démontrer les multiples extraits suivants. Nous observons par exemple une combinaison fréquente des logiques partenariale et fonctionnelle.

C'est un organisme où siègent tous les décideurs, de tous les milieux. Au niveau de la santé, de l'éducation, les gens sont là. Alors c'est plus facile, lorsqu'arrive un événement spécial dans un délai très court, les gens se rencontrent et prennent une décision, toujours dans l'option de la qualité de vie des citoyens. (RN10)

C'est très précieux parce que ça a aidé à trouver des réponses, mais pas juste des réponses, aussi des moyens d'arranger des affaires. Elle est très bonne pour les regrouper, pour les avoir en avant, pour voir les forces de tout le monde, ce que chacun peut apporter. (RN8)

Dans les deux extraits suivants, nous observons une combinaison des logiques de gestion et fonctionnelle :

Son objectif, c'est qu'il y ait un comité. Un comité qui s'occupe, une association de riverain qui prend la responsabilité autour du lac pour animer le milieu. Pour nous, c'est

facilitant, car c'est le lien avec un groupe, plutôt que d'y aller personne par personne. (RN9)

La seule chose que je peux dire, c'est que le fait d'avoir changé la composition du conseil d'administration en ayant les directeurs généraux des organismes au lieu d'avoir un représentant, c'est plus facile et rapide pour faire avancer les dossiers. (RN10)

Ici, c'est la combinaison des logiques fonctionnelle et opportuniste qui apparaît.

Si la population adhère, tu peux aller très loin dans tes démarches. La nouvelle génération qui s'en vient au pouvoir, elle a déjà été éduquée au niveau environnemental depuis sa tendre enfance, il y a peut-être des chances que ça amène un vent différent par rapport à cela. (SV4)

Nous constatons ici la combinaison des logiques partenariale et opportuniste.

À chaque début de rencontre, on fait un tour de table pour voir pour chaque organisation s'il y a quelque chose de spécial, des projets. Ça permet de voir ce que les autres font et même souvent, entre organisations, ils se disent qu'ils vont s'en reparler. Il y a une belle dynamique. Il y a de la collaboration. (SV3)

Des gens qui étaient là, des partenaires d'affaires qui savaient aussi que dans cette transition-là, à Rivière-du-Loup, on a un créneau qui se développe au niveau des écobâtiments et eux autres, ils voient un intérêt à ça au niveau régional de se construire une notoriété par rapport à ça. (RDL10)

Et enfin, les deux extraits suivants montrent une combinaison des logiques de gestion et opportuniste.

On veut le bien des gens et on pense qu'on sait ce que ça leur prend pour répondre à leur besoin. Alors quand on a des personnes visées par les actions qu'on fait, ils vont nous dire tout de suite : non, ça n'est pas important pour nous, ou on ne voit pas ça comme ça. Ils vont nous pister vers des affaires dont nous n'avions pas pensé. (RN3)

On sent que les élus on besoin d'un avis parce que ce ne sont pas tous des experts. Dans le comité, on a des gens calés en foresterie, en gestion des eaux usées, des gens qui ont des maîtrises là-dedans. Ce que je sens, c'est que le conseil n'a pas toutes ces expertises et ils viennent chercher ça chez nous, avec les gens qui sont sur le comité. Je sens que ça fait avancer les choses. Ils en ont vraiment besoin. (LB7)

Les logiques de gestion et partenariales, qui peuvent toutes deux viser l'institutionnalisation des mécanismes participatifs, sont aussi souvent associées, comme l'illustrent les commentaires suivants.

Je le vois comme un véhicule qui permettait de rassembler différentes institutions et qui permettait la chimie entre ces organismes-là, pour pouvoir faire des interventions qui étaient plus orchestrées. Donc c'est ça son rôle, pour moi, de permettre à différentes institutions de travailler sur une même table pour faciliter le traitement d'un dossier. (RN7)

Ils ont été choisis en fonction des différents types de partenariats que l'on peut avoir. On s'entend qu'on a des partenariats beaucoup avec le milieu communautaire, le milieu institutionnel, le milieu commercial, le milieu d'affaires. On voulait une représentativité globale du territoire. (SV8)

Ces logiques combinées peuvent toutefois donner un certain caractère exclusif aux mécanismes participatifs, où les partenaires sont sélectionnés en fonction de ce qu'ils peuvent apporter comme contribution. Cela explique peut-être qu'il y ait moins de lien entre la logique de gestion et les logiques solidaire ou de consensus. Les commentaires suivants expriment ce caractère exclusif propre aux logiques partenariale et de gestion.

J'ai pris les directions générales, j'ai pris ceux qui étaient en pouvoir sur leur organisation, qui comprenaient les finances, qui étaient capables d'absorber cela pour le rendre à leurs organisation, qui sont régionales. (RDL15)

On est allé chercher des personnes qui ont de l'influence dans ces secteurs : milieu des affaires, milieu éducationnel, milieu du service, milieu communautaire. (RDL16)

Sans parler d'une élite, il y a quand même un groupe de leaders qui porte le dossier. C'est correct que ce soit ainsi. Ils étaient là au début et ils sont encore là aujourd'hui en demandant qu'on renforce nos actions. (BSP10)

Je pense que d'avoir un minimum de consultation et de travailler avec des focus groupe, c'est sans doute la meilleure façon, parce que l'on va chercher dans les domaines de spécialité des impressions précises, des commentaires précis ou des choses qui sont plus susceptibles de faire avancer les dossiers. (SV9)

Notons que la logique partenariale cohabite parfois avec les logiques qui sont davantage axées sur les principes et les valeurs. Ainsi, il n'est pas rare de voir la logique partenariale associée notamment à la logique encapacitante, comme dans l'extrait suivant.

Ville et Village en Santé a beaucoup accompagné certains groupes qui cherchaient à rejoindre les gens ou à se mettre se pied ou à développer un peu leur expertise (RN3)

Nous observons aussi des liens importants entre la logique restrictive et la logique de gestion, dans des cas où la participation est vue comme une limite à la capacité de décider d'une administration municipale (deux premiers extraits). Un participant justifie sa logique restrictive par la logique contestataire ou opportuniste présumée des citoyens (troisième extrait).

L'organisation municipale a des choix à faire. Des choix qui sont basés sur une logique, qui peut-être ne sortira pas dans des discussions avec les citoyens. Tu peux considérer un groupe qui va arriver avec beaucoup de choses et qui va arriver avec la solution. Ce n'est pas toujours de même. Et là, tu peux être éclairé par les services en place. (RN7)

Je conçois qu'une trop grande participation, des fois, peut nuire à la décision. (RN11)

Les gens qui sont aux séances du conseil, c'est parce qu'ils ont des revendications personnelles : leurs dossiers ou la gestion de la ville. (RDL16)

De la même manière, la logique normative, où l'on se contente de mettre en place des processus normés de participation, est souvent justifiée par un désir d'efficacité des mécanismes participatifs, en concordance avec la logique fonctionnelle.

La meilleure façon, c'est de se présenter au conseil municipal et soulever une problématique quelconque. Après, c'est transmis à la machine, des employés vont faire le suivi. Mais ce n'est rien comparé au nombre de coup de téléphone que nos employés reçoivent dans une journée. (LB4)

J'appelle cela une consultation silencieuse à l'intérieur des murs. On vous dit d'avance ce qui va être fait, on vous invite à contester si vous voulez le faire. Moi je trouve que ça nous fait sauver du temps. (SV10)

À l'inverse, il apparaît clairement que les logiques restrictive et normative cohabitent difficilement avec les logiques axées sur les valeurs et les principes, ou encore celles qui visent des effets collectifs, tels que les logiques éthique et solidaire. Dans ces dernières logiques, on souhaite le moins de normes et de contraintes possibles, comme le démontrent les deux premiers extraits, alors que les trois derniers extraits démontrent le manque d'ouverture de certains acteurs qui s'inscrivent dans la logique restrictive.

Ce qu'on voulait, c'est que les gens s'expriment le plus librement possible. Les gens pouvaient s'exprimer. On a essayé de mettre le moins de contraintes possible de temps. Ce n'était pas trop formel et c'était voulu. (BSP1)

Les cartes de noblesse étaient là, mais ce n'était pas un bon communicateur et ça ne marchait pas. La population se sentait quasiment jugée. Par exemple, sur les GES, tu sens que les gens sont plus lents avant de sortir des idées. Et le gars chicanait le monde! (BSP5)

Les gens qu'on voit qui participent souvent, ce sont ceux qui sont contre. Je ne veux pas avoir un DG d'un organisme de revendication qui vienne siéger là. (RN10)

Parce que ces mêmes groupes-là, qui étaient en réaction, vont être encore là. Et ce qu'on va leur proposer ça ne sera pas encore à la hauteur de leurs attentes. (RN11)

La consultation à outrance, demander à des gens de nous dire où il faut aller, on manque un peu le bateau. Je pense qu'on doit faire nos devoirs, on doit faire la recherche nécessaire et on doit proposer des choses aux citoyens. On doit les faire discuter sur des propositions. À mon sens, il y a un conseil élu. Quand tu es élu pour diriger une ville, tu ne l'es pas uniquement pour consulter la population. (RN6)

L'analyse des logiques de participation chez les acteurs sondés permet également d'identifier d'autres logiques qui cohabitent mal. Notamment, il est possible de constater que la logique contestataire, qui aborde les mécanismes participatifs comme un lieu servant à l'expression d'une opposition, n'est pas compatible avec les logiques plus positives, tel que la logique partenariale (premier extrait) et fonctionnelle (second, troisième et quatrième extraits). Notons enfin dans le dernier extrait qu'un participant justifie sa logique fonctionnelle en réponse à la logique contestataire de certains citoyens.

Quand tu adhères et participes à ça, tu ne peux pas critiquer. Tu es partie prenante de la démarche. Il peut y avoir quelque part des bouts de la démarche qui ne fassent pas ton

affaire. Mais tu ne peux pas monter sur la place publique et monter ton drapeau et dire que ça ne marche pas. (BSP4)

Cela va devenir de plus en plus astreignant et contraignant pour les projets à venir. Ça m'inquiète un peu. Parce que c'est facile pour un groupe de citoyen de freiner un projet quand tu ne vois pas toute l'implication. (SV11)

On a certains individus qui défendent le logement social et l'environnement de façon très contestataire. Et ça fait en sorte que le maire a présentement une écoute à peu près nulle de ce dossier-là, parce qu'il est tanné. (RN11)

Ils vont dire que c'est encore la ville de Rivière-du-Loup qui a sorti ce projet, mais là, en prenant des personnes de la ville, ça permet de s'accaparer le projet. On a moins de contestations. (RDL11)

On a eu une contestation concernant un projet de développement. On a une commande du conseil. On a fait des rencontres. On fait ça pour la population. Inévitablement, ça se retrouve devant le public et ça peut nous donner une tape dans le dos. (BSP7)

Il semble également que certains participants opposent la logique contestataire à la logique éthique, davantage axée sur des valeurs d'écoute et d'ouverture que de confrontation, tel que perceptible dans les deux premiers commentaires suivants. Le troisième commentaire illustre quant à lui qu'une logique contestataire peut émerger chez certains participants par un manque d'écoute et d'ouverture des décideurs.

Des gens totalement insatisfaits, oui il y en a, qui viennent nous voir, arrivent en séance publique en pleine confrontation en nous traitant d'épais quasiment. (SV9)

Les gens nous disent, ceux qui sont arrivés avec la confrontation, ils ne reçoivent pas l'adhésion du monde. Les gens n'aiment pas cela, ils préfèrent des gens qui sont prêts à dire "moi je vais travailler à faire un certain nombre de choses avec vous". (SV9)

Les gens ne se sentent pas écoutés, ça va sauter et ils vont avoir raison de sauter parce que ce que les gens ne veulent pas, c'est se faire niaiser. (RN5)

Notons comme dernière observation l'absence de lien observé entre la logique de consensus et la logique fonctionnelle. Il semble que pour les participants, l'atteinte du consensus est un processus plus long, qui cadre mal avec la volonté de faire atterrir



rapidement et efficacement un projet. Le temps nécessaire à l'atteinte d'un consensus est bien exposé dans les deux commentaires suivants.

Il existe un projet pour lequel ça avait pris cinq ans de discussions. Il y avait des experts, des groupes, des scientifiques et tout ça. Ça a pris le temps que ça a pris, mais à la fin, tout le monde a dit : « On a fait le tour de la question, la décision qu'on a prise, c'était telle chose ou telle chose et maintenant, il faut aller de l'avant ». (SV3)

Dans un premier temps, une forme d'inventaire s'est faite. Il y a eu des consultations publiques et il y a eu des consultations plus restreintes, à l'administration et au conseil municipal. Tous les paliers ont été impliqués. Il est vrai qu'en bout de course, un gros travail a été fait entre nos consultants, nos ressources dédiées au dossier et la population. Dans les derniers mois, on a impliqué notre comité de coordination. Donc toutes les directions ont été impliquées, ainsi que les élus. Donc on arrive avec quelque chose qui se rapproche pas mal d'un consensus. (BSP10)

L'analyse des logiques de participation les plus fréquemment associées nous amène à considérer une simplification de ce niveau typologique. Effectivement, le fait que certaines logiques se retrouvent très souvent combinées chez un même acteur pourrait signifier de trop grandes similitudes entre elles, et justifier ainsi une fusion. C'est le cas par exemple de la logique de gestion et de la logique normative, de la logique opportuniste et de la logique de gestion, ou encore de la logique partenariale et de la logique fonctionnelle.

### ***8.6 - Les combinaisons de stratégies***

Nous avons également voulu vérifier si certaines caractéristiques stratégiques sont plus susceptibles d'être associées. Cette analyse a été effectuée à partir des résultats obtenus de la caractérisation des démarches municipales pour les douze caractéristiques stratégiques présentées aux figures 34 et 35. Nous avons tenté d'observer les axes stratégiques qui montraient des tendances similaires, en se basant sur les cinq municipalités investiguées, et en complétant ces observations par des extraits d'entrevues avec les acteurs participants.

Nous avons ainsi pu identifier des relations entre la direction et la participation dans les démarches. Les municipalités qui ont des directions descendantes plus fortes ont tendance à adopter des stratégies plus autoritaires (premier extrait), alors que les stratégies plus ascendantes sont davantage participative (second extrait).

Avec la direction et le maire, on tente de faire avancer les choses, même un peu plus vite que ce que peuvent prendre les différents milieux, parce qu'on souhaite donner un bon swing. (BSP10)

La seule façon de transcender la présence ou la volonté de ces gens-là, c'est de mettre cela dans les mains de la communauté. C'est le principal objectif et c'est un plan pour eux. C'est eux qui vont le mettre en place, c'est eux qui vont le porter. (RDL16)

Nous avons également observé que les stratégies dont le champ d'application est plus global sont celles qui sont davantage intégrées. Les cas de l'agenda 21 de Baie-Saint-Paul (premier extrait) et de Rivière-du-Loup (second extrait) illustrent particulièrement bien ce lien entre les deux caractéristiques stratégiques.

En ayant en filigrane notre politique de DD, notre agenda 21, en disant qu'il s'agit là de notre outil de planification stratégique, ça devient aussi l'outil qu'on va pouvoir placarder. C'est pour ça que je parle de transversal. C'est pour ça qu'on vient un peu unir les différentes composantes de nos préoccupations municipales, que ça soit dans toutes les sphères d'activité qu'on a. (BSP10)

Le directeur général est arrivé avec un organigramme qui n'est pas du tout en silo, cela va faire 11 ans, où la structure devrait être très transversale. Je ne sais pas si vous avez vu l'espèce d'organigramme municipal où tu as une direction générale au centre avec le conseil, mais les services, au lieu d'être sous lui, c'est un cercle. On est tous interreliés avec la direction générale, mais aussi avec l'ensemble des autres services. (RDL16)

Nous observons également que les municipalités qui ont les champs d'application les plus globaux sont celles qui ont des stratégies de dépendance davantage exogène. Cette situation peut s'expliquer par le fait qu'une démarche globale demande plus de ressource, donc plus de support externe (financier et expertise) pour être appliquée efficacement, comme le laisse sous-entendre ce commentaire d'un acteur de Rivière-du-Loup.

Cela prend aussi l'expertise. Comme là on est encadrés par « Natural Step » national ou international, eux, ils ont une expertise et c'est important. Je sais que la ville a engagé ces gens pour nous aider, nous encadrer au départ et on a encore grandement besoin de leur expertise. (RDL12)

Nous notons une corrélation entre le niveau d'initiative et d'adaptation. Ainsi, il semble que les municipalités les plus proactives ont tendance à viser des changements plus importants, en se rapprochant d'une stratégie transformatrice, comme il est possible de l'observer à Rivière-du-Loup.

Mais un objectif caché, c'est qu'ils veulent être premiers. La ville a souvent l'objectif d'être premier sur plein d'affaires. Dans le cadre de Natural Step, ils ont dit qu'ils voulaient être les premiers. (RDL9)

À l'inverse, lorsque la stratégie est réactive, les municipalités ont tendance à opter pour des changements moins substantiels, dans une stratégie réformatrice, telle qu'observé à Lac-Beauport et illustré dans les deux extraits suivants.

Ma vision de ce qui c'est passé en 2009, c'est que la révision du plan d'urbanisme était déjà en retard et il a été adopté de façon accélérée quelques jours avant le début des élections. Donc je ne suis pas sûr que c'est là qu'il y a eu la plus grande réflexion de la terre. (LB3)

Ça doit commencer par nous autres avant de demander aux autres de faire des correctifs. C'est plus facile de demander aux autres de se corriger que toi de faire des efforts. (LB9)

Nous observons également un lien entre la proactivité d'une municipalité et le niveau de contraintes perçues. Ainsi, les acteurs des municipalités plus proactives ont tendance à voir moins de contraintes à la réalisation de leur démarche. Ce lien peut être démontré dans les quelques extraits suivants.

Dans le contexte, ça ne coûte pas si cher que cela à une ville si elle le fait en amont, si elle commence à préparer ses affaires plutôt que de dire moi, ce quartier, je veux le rendre vert à nouveau, et bien, il va falloir réinvestir par-dessus. (SV9)

Ils sont très proactifs, ils n'ont pas peur d'essayer des choses. C'est vraiment à partir de cette volonté politique de la direction générale qu'on a pu faire avancer les premières idées d'intégrer des concepts de développement durable dans notre plan de développement. (RDL16)

C'est le blocage qu'on va décider de se mettre. Si on se fixe un objectif, on va y arriver. On parle souvent au niveau des énergies fossiles. Des technologies, il y en a et il va en avoir de plus en plus dans le futur. Donc, les limites seront celles qu'on va décider de se mettre soi-même. (RDL6)

Nous observons enfin une relation entre le type de prospective et le niveau d'adaptation. Les municipalités comme Rivière-du-Loup qui adopte une stratégie rétrospective, axée sur une vision et moins contrainte par le présent, ont tendance à être davantage transformatrices (premier extrait), et celles qui utilisent des stratégies prévisionnelles, plus ancrées dans le présent, sont davantage réformatrices, probablement en raison des considérations apportées aux contraintes actuelles (second extrait).

Moi je pense que si on veut atteindre quelque chose, on cherche un idéal à atteindre, une vision, il faut que les gens aillent chercher ça en quelque part. Tu n'auras pas un désir d'améliorations avec une demi-mesure. Si tu as un gros objectif, tu as plus de possibilités pour pouvoir l'atteindre qu'avec quelque chose de bas. (RDL10)

Ça change tellement vite actuellement avec les nouvelles technologies. Je lisais un article où on disait que 80 à 85 % des produits que nous allons utiliser d'ici 5 ans ne sont pas encore inventés. Alors on disait que cela prend beaucoup de pif pour planifier dans 40 ans. (RDL12)

### ***8.7 - Les finalités et conceptions associées aux approches***

Nous avons voulu vérifier si certaines finalités et certaines conceptions du développement durable paraissent plus souvent liées à certaines approches chez un même individu. Pour ce faire, nous avons analysé les finalités (dominantes et secondaires) et les approches (dominantes et secondaires) de l'ensemble des participants et nous avons répertorié les combinaisons les plus fréquentes au tableau 53. Nous avons également introduit un facteur de proportionnalité pour tenir compte du biais introduit par la plus grande présence de certaines finalités et approches chez les participants.

**Tableau 53 : Liens entre les approches et les finalités**

	Anthropocentree	Biocentree	Écocentree	Multicentree	Sociocentree	Technocentree
Économiciste	Fort	N/O	Fort	N/O	Faible	Moyen
Éthique	Moyen	Fort	Faible	N/O	Moyen	N/O
Politique	Fort	Moyen	Faible	N/O	Moyen	Moyen
Humaniste	Faible	N/O	Faible	Moyen	Fort	N/O
Territoriale	Moyen	N/O	Fort	N/O	Moyen	Faible
Technoscientifique	Moyen	Faible	Faible	N/O	Faible	Fort
Environnementaliste	Faible	Fort	N/O	N/O	N/O	Moyen
Écologiste	Faible	N/O	Fort	N/O	Moyen	Faible

### **L'approche économiciste**

L'approche économiciste est le plus souvent associée à une finalité anthropocentree, mettant la satisfaction des individus au coeur des enjeux du développement durable, comme il est possible de le constater dans le commentaire suivant, où l'approche économiciste est associée à une augmentation du niveau de vie.

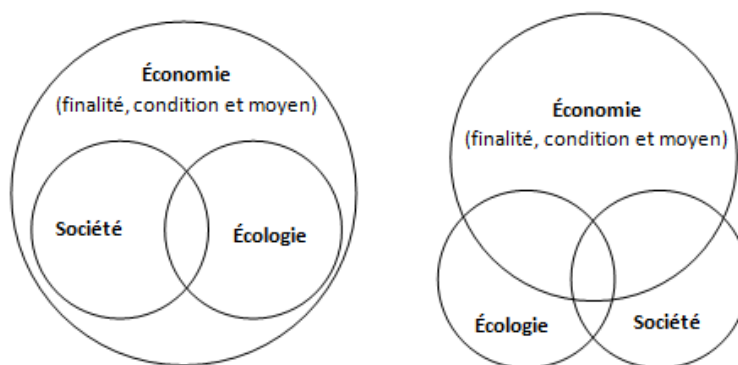
Des actions pour améliorer le niveau de vie : pauvreté, alphabétisation, scolarisation des gens, accompagnement des organismes développement de l'implication social du citoyen, développement de projet en développement durable (RN3)

Cette approche ne remet pas en question l'existence des mécanismes économiques et elle fait une large place à l'industrie (premier extrait). En ce sens, elle s'inscrit souvent dans la finalité technocentree où l'innovation va de pair avec le développement économique (second extrait).

C'est important qu'il y ait des industries là-dedans. Qu'est-ce que l'on peut faire pour aider ces industries? Parce que c'est des moteurs économiques demain matin.(RDL6)

C'est des technologies qui s'ajoutent chaque année, des nouveaux produits qui s'ajoutent continuellement. Donc c'est des façons de rendre cela plus efficaces, ce qui fait que cela va diminuer les coûts. (RDL7)

Elle peut être représentée par une conception où la dimension économique subordonne les autres, ou encore où elle est priorisée, tel que représenté à la figure 39.



**Figure 40: Conceptions économicistes chez les acteurs**

### **L'approche environnementaliste**

L'approche environnementaliste est le plus souvent associée à la finalité biocentrée chez les participants à cette étude. Les mécanismes de conservations sont utilisés pour atteindre l'objectif de préservation des écosystèmes, au coeur des enjeux du développement durable.

On essayant de conserver le plus de boisé possible, on a exigé des secteurs de conservations, des bandes boisées, ce qu'on ne retrouve pas nécessairement ailleurs, justement pour refléter cette volonté du milieu de conserver plus d'arbres. (LB2)

Cette approche est toutefois fréquemment associée à la finalité technocentrée, la science, la connaissance et les solutions technologiques étant vues comme des moyens de conserver les écosystèmes, tel qu'on le perçoit dans le commentaire suivant.

Le compostage fonctionne au maximum, le recyclage aussi. Les gens n'utilisent pas de pesticides, peu d'engrais, font de l'horticulture écologique, une gestion de l'eau pluviale. Autant à l'interne, au municipal qu'au résidentiel. L'arrêt de la pollution de l'eau, mais bon,

ça c'est utopique. Des développements qui intègrent beaucoup plus de forêts qu'en ce moment. (LB5)

L'approche environnementaliste peut être représentée par une conception où la dimension écologique subordonne les autres, ou encore où elle est priorisée, tel que représenté à la figure 40.

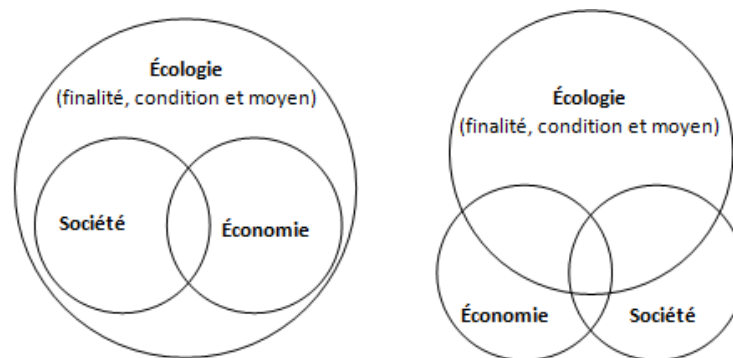


Figure 41 : Conceptions environnementalistes chez les acteurs

### L'approche humaniste

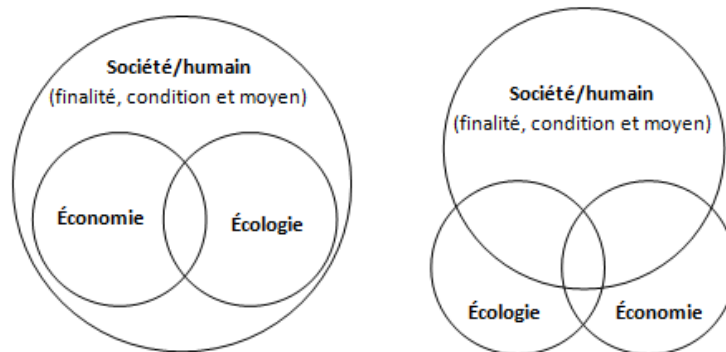
L'approche humaniste est principalement liée à la finalité sociocentrée, où l'action des gens doit bénéficier à l'ensemble de la collectivité, tel que précisé dans l'extrait suivant.

Dans le développement durable, il faut que ta population soit active, il faut qu'elle soit présente puis il faut qu'elle soit capable d'aider son milieu à s'en sortir. (RN4)

Nous avons également observé que le seul acteur qui s'inscrit dans la finalité multicentrée adhère également à l'approche humaniste, puisque selon lui, la responsabilisation passe nécessairement par la prise en charge du développement par les individus, par les collectivités.

On voudrait essayer d'amener les gens à regarder leur milieu, à se mettre les mains dans la terre, à comprendre qu'il y a de petits gestes simples qu'on peut faire qui pourraient nous permettre de sauver des sous, mais surtout de sauver notre planète. (LB6)

L'approche humaniste peut être représentée par une conception où la dimension sociale (ou individuelle) subordonne les autres, ou encore où elle est priorisée, tel que représenté à la figure 41.



**Figure 42 : Conceptions humanistes chez les acteurs**

### **L'approche écologiste**

L'approche systémique, ou écologiste est principalement écocentrée. Cette combinaison semble très présente chez la plupart des acteurs qui s'inscrivent dans cette approche, telle qu'illustrée dans l'extrait suivant.

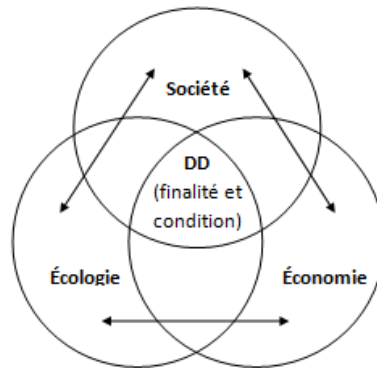
L'environnement ce n'est pas en vase clos, il n'y a pas des frontières. Il y a des interactions partout (RDL1)

Nous notons toutefois que l'approche écologiste cohabite relativement bien avec les finalités technocentrée, anthropocentrée et également sociocentrée. Cette dernière combinaison s'applique relativement bien en milieu municipal, comme nous pouvons l'observer dans l'extrait suivant.

C'est de sentir que finalement, dans une ville, ils sont en lien avec d'autres. Donc quand tu parles de planification sociale, tu n'es jamais tout seul. Quand tu vises les jeunes, tu vises les commissions scolaires et les loisirs de la ville aussi. Donc finalement, ça fait tout un ensemble. (RN8)



L'approche écologiste peut être représentée par une conception égalitaire, où le développement durable se situe à l'intersection des différentes dimensions considérées, tel que représenté à la figure 42.



**Figure 43 : Conceptions écologistes chez les acteurs**

### **L'approche territoriale**

Avec l'analyse des représentations chez les acteurs sondés, nous avons pu identifier des liens relativement forts entre l'approche territoriale et la finalité écocentrée. Ainsi, le territoire est abordé dans une perspective qui considère l'humain comme faisant partie des écosystèmes qui l'entourent, et devant conserver un équilibre dynamique avec son environnement. Cette relation est observable dans les deux extraits suivants.

On fait du développement, on s'implante dans la nature et toutes nos infrastructures aussi, ça a un impact direct sur le territoire. On pense aux eaux usées ou à l'eau potable ou à l'aménagement des rives. Toutes nos interventions ont un impact direct sur le milieu. (SV2)

Le principe, au départ, c'est que si on va en forêt, ça doit être bon pour l'écosystème, sinon on n'y va pas. Ce n'est pas une démarche au départ de production. C'est une démarche d'aménagement. (BSP5)

Nous observons également des liens importants avec la finalité sociocentree,

l'approche territoriale visant en quelque sorte à favoriser une meilleure qualité de vie collective, tel qu'exprimé dans le commentaire suivant.

Et une ville où il y a des lieux pour que les gens puissent se rencontrer. Pas nécessairement par groupe d'âge, mais des lieux intergénérationnels où les gens ont plaisir à se rencontrer et à faire des activités ensemble. (BSP3)

L'approche territoriale peut être représentée par une conception où la dimension du territoire, à la fois comme moyen et comme condition, subordonne les autres dimensions du développement durable, ou encore où elle est priorisée, tel que représenté à la figure 43.

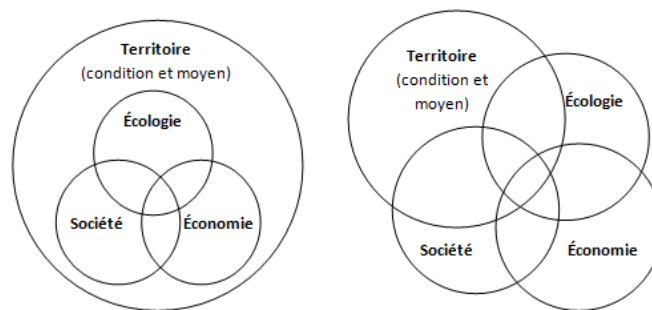


Figure 44 : Conceptions territoriales chez les acteurs

### L'approche politique

L'approche politique est souvent associée à une finalité sociocentrée ou encore anthropocentrée. L'objectif de la mise en oeuvre du développement durable par l'approche politique serait donc la qualité de vie des individus et de la collectivité, tel qu'illustré dans l'extrait suivant.

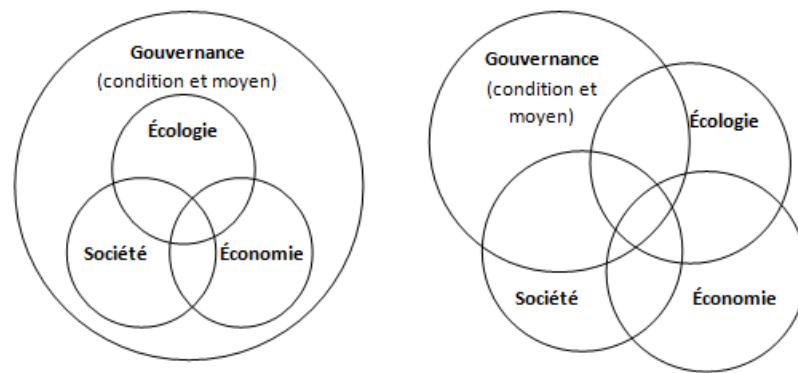
On s'assoit ensemble avec la population et on prend ces orientations pour ces secteurs-là, on prend ces orientations pour la population pauvre, pour la population vieillissante (BSP7)

L'approche politique peut être représentée par une conception où la dimension de la gouvernance, à la fois comme moyen et comme condition, subordonne les trois autres dimensions du développement durable, ou encore où elle est priorisée, tel que représenté à

la figure 44. Cette subordination de la dimension gouvernance peut être illustrée par les deux extraits suivants.

Maintenant, on s'est doté d'une grille d'analyse. Et si quelqu'un arrive ici avec un projet, il doit obligatoirement passer à la grille d'analyse avant d'être financé. (BSP4)

Une série de réglementations municipales devront être modifiées, changées, adoptées en fonction de la vision et du plan d'action que l'on va s'être donné. (RDL16)



**Figure 45 : Conceptions politiques chez les acteurs**

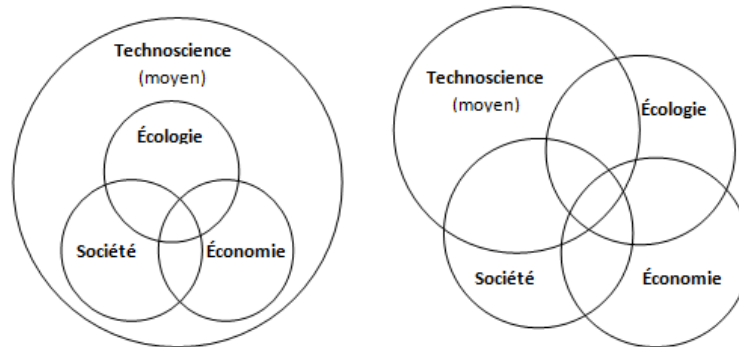
### **L'approche technoscientifique**

L'approche technoscientifique est directement liée à l'idée de progrès, ce qui fait qu'elle s'inscrit le plus souvent dans la finalité technocentrée. Nous observons toutefois que cette approche est également liée de manière assez importante, chez les acteurs sondés, à la finalité anthropocentrée, axée sur la satisfaction des besoins humains. L'extrait suivant l'illustre bien.

Donc, c'est l'humain qui est important et tous les autres gadgets, c'est des moyens pour optimiser sa qualité de vie, minimiser l'impact sur l'environnement, minimiser sa consommation d'énergie. Mais ce sont des moyens. Le but premier, c'est de rendre le quartier agréable, que l'humain se sente bien. (RDL15)

L'approche technoscientifique peut être représentée par une conception où la

dimension de la technoscience, perçue comme un moyen, subordonne les autres dimensions du développement durable, ou encore où elle est priorisée, tel que représenté à la figure 45.



**Figure 46 : Conceptions technoscientifiques chez les acteurs**

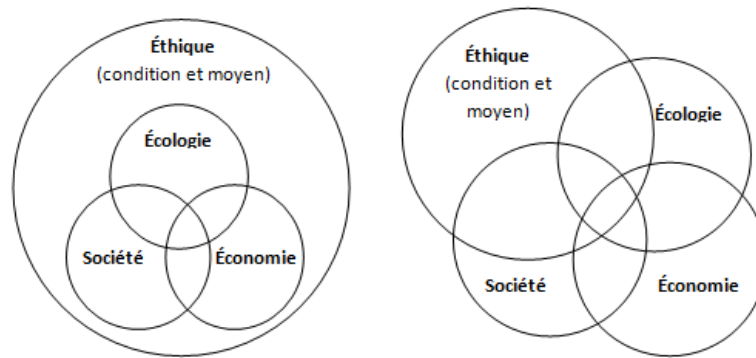
### **L'approche éthique**

L'approche éthique, chez les acteurs sondés, est souvent associée à la finalité biocentrique, où le respect de la nature est assuré par l'adhésion à certaines valeurs collectives. Cette approche est également souvent associée à la finalité sociocentrique, l'éthique devenant un outil pour guider les choix collectifs, tel qu'illustré dans cet extrait.

Mais il faut travailler encore plus ardemment, pour que l'expression de nos valeurs soit traduite dans nos choix collectifs et qu'on ait de l'adhésion encore plus de ce côté-là. (BSP10)

L'approche éthique peut être représentée par une conception où la dimension éthique subordonne les trois autres dimensions du développement durable, ou encore où elle est priorisée, tel que représenté à la figure 46. La dimension éthique est perçue à la fois comme une condition et comme un moyen, tel qu'on peut le deviner dans les commentaires suivants.

On avait deux grands objectifs : de traduire nos valeurs dans des choses concrètes, mais en même temps de doter l'organisation de procédures qui allaient venir préciser comment on fait. (BSP10)



**Figure 47 : Conceptions éthiques chez les acteurs**

Notons que la conception associée à l'approche éthique est souvent dynamique, puisque les valeurs sont susceptibles d'évoluer dans le temps et dans l'espace, tel que précisé dans le commentaire suivant.

Il ne s'agit pas là de vérités absolues. C'est pour ça qu'il y a toujours une part d'arbitraire. Je parle en toile de fond, qui fait qu'on a une lecture, un filtre, basé sur des valeurs, des principes, des critères qui font que tu ne trouves pas forcément dans quelque chose d'hermétique. C'est vivant et ça doit suivre les courants de la communauté aussi. (BSP10)

La figure 47 présente une synthèse des liens qui ont été observés entre les approches et les finalités du développement durable. Les traits pleins représentent les liens les plus forts, et les traits hachurés représentent les liens existants, mais moins significatifs. Rappelons que l'existence des liens a été évaluée au moyen de l'analyse des représentations chez les 60 participants sondés. Il ne s'agit pas des résultats d'une analyse statistique, ni d'une analyse conceptuelle des différentes approches et finalités.

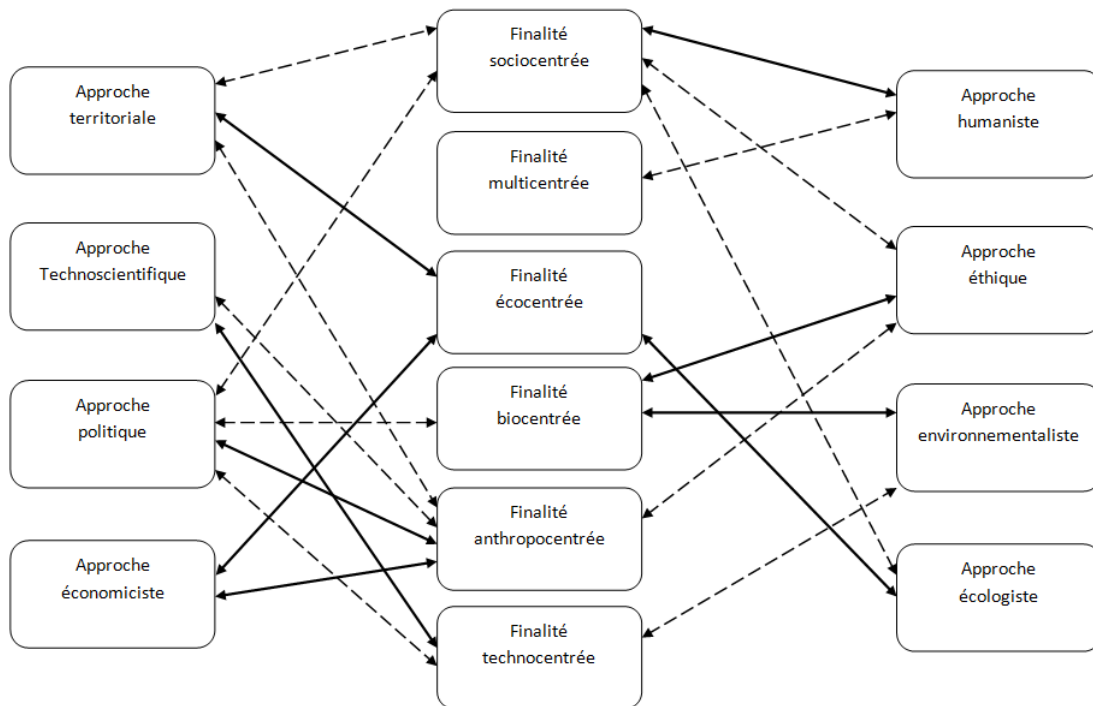


Figure 48 : Liens forts et moyens entre les approches et les finalités

### 8.8- Les finalités et les approches associées aux logiques

Nous avons enfin voulu vérifier si certaines finalités et certaines approches du développement durable paraissent plus souvent liées à certaines logiques de la participation chez un même individu. Pour ce faire, nous avons analysé les finalités (dominantes et secondaires) et les approches (dominantes et secondaires) de l'ensemble des participants, en lien avec les logiques dominantes et secondaires chez ces mêmes individus. Nous avons répertorié les combinaisons les plus fréquentes au tableau 54 (pour les finalités associées aux logiques) et au tableau 55 (pour les approches associées aux logiques). Nous avons également introduit un facteur de proportionnalité pour tenir compte du biais introduit par la plus grande présence de certaines finalités et approches chez les participants.

**Tableau 54 : Liens entre les logiques et les finalités**

	Anthropocentrée	Biocentrée	Écocentrée	Multicentrée	Sociocentrée	Technocentrée
Fondamentale	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Éthique	N/O	Moyen	Fort	N/O	Moyen	Faible
Solidaire	Faible	N/O	Fort	N/O	Moyen	Moyen
Encapacitante	Fort	N/O	N/O	N/O	Fort	Faible
Démocratique	Fort	N/O	Fort	N/O	Fort	Faible
Subsidiarité	N/O	N/O	N/O	N/O	Fort	N/O
Contestataire	Fort	N/O	N/O	N/O	Faible	Moyen
Consensuelle	Fort	N/O	N/O	N/O	Moyen	Faible
Partenariale	Moyen	Faible	Fort	N/O	Fort	Faible
De gestion	Fort	Faible	Faible	Moyen	N/O	N/O
Fonctionnelle	Faible	Fort	Faible	N/O	Moyen	Moyen
Opportuniste	Moyen	Moyen	Faible	Moyen	Faible	Fort
Normative	Fort	N/O	N/O	N/O	Faible	Moyen
Restrictive	Fort	N/O	N/O	N/O	Moyen	N/O

**Tableau 55 : Liens entre les logiques et les approches**

	Économiciste	Environnementaliste	Humaniste	Écologiste	Territoriale	Politique	Technoscientifique	Éthique
Fondamentale	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Éthique	Moyen	N/O	Faible	Moyen	Faible	Faible	N/O	Fort
Solidaire	N/O	N/O	Fort	Fort	Moyen	Moyen	Faible	Fort
Encapacitante	Faible	Moyen	Fort	Moyen	N/O	Faible	Fort	Fort
Démocratique	Faible	N/O	Fort	Moyen	Moyen	Moyen	Faible	Fort
Subsidiarité	N/O	N/O	Fort	Fort		Moyen	N/O	N/O
Contestataire	N/O	Fort	Faible		Faible	Fort	Moyen	N/O
Consensuelle	Fort	Faible	Moyen	Faible	Moyen	Faible	N/O	N/O
Partenariale	Fort	Moyen	Moyen	Fort	Faible	Moyen	Faible	Moyen
De gestion	Faible	Moyen	Faible	Faible	Moyen	Moyen	Fort	Faible
Fonctionnelle	Fort	Faible	Faible	Faible	Fort	Fort	Moyen	Faible
Opportuniste	N/O	Fort	Faible	Faible	Moyen	Moyen	Fort	N/O
Normative	Moyen	Fort	Faible	N/O	Moyen	Fort	N/O	N/O
Restrictive	N/O	N/O	Faible	Faible	N/O	Fort	Fort	Faible

### Logique fondamentale

Rappelons qu'à la suite de l'analyse des discours, nous observons qu'aucun acteur ne s'inscrit dans la logique fondamentale. Toutefois, il est possible d'identifier cette logique dans certains éléments de discours, associé principalement à la finalité anthropocentrée, tel que perceptible dans l'extrait suivant.

C'est pour cela que je me dis que le bénévolat, dans le fond, j'y crois plus au moins parce que quand tu t'impliques, tu retires toujours des bénéfices aussi. (RDL12)

### Logique éthique

La logique éthique semble principalement associée à la finalité sociocentrée chez les acteurs sondés. Les valeurs que sous-tend la logique éthique de la participation sont ainsi



susceptibles de contribuer à un meilleur climat social, tel que mentionné dans ce commentaire.

La dynamique est plaisante, il n'y a pas de crainte, tout le monde dit ce qu'il pense. Les gens sont libres de s'exprimer. (SV3)

La logique éthique est également, de manière assez cohérente, associée avec l'approche éthique du développement durable. Cette combinaison transparaît dans les extraits suivants.

Ce qu'on voulait, c'est que les gens s'expriment le plus librement possible. Les gens pouvaient s'exprimer. On a essayé de mettre le moins de contraintes possible de temps. Ce n'était pas trop formel et c'était voulu. (BSP1)

Tout le monde arrive avec sa vision différente pour arriver au bout à travailler ensemble. Quand c'est dit décemment et avec un argumentaire qui se tient debout, tu ne peux pas être contre cela. (SV9)

Ces gens-là se sont mis à travailler différemment et les dernières nouvelles qu'on en a, c'est qu'ils étaient relativement contents du résultat, d'avoir réussi à s'entendre sur certaines choses. (RDL16)

### **Logique démocratique**

La logique démocratique est associée principalement avec la finalité sociocentrée. Les acteurs perçoivent la démocratie comme un ensemble de mécanismes susceptible d'améliorer la vie en collectivité, ainsi que la qualité de la gouvernance. La finalité sociocentrée et l'approche politique sont perceptibles dans cet extrait d'un participant qui s'inscrit dans la logique démocratique.

Je pense que ça fait une ville beaucoup plus vivante, plus vibrante. D'avoir les citoyens qui sont associés, qui suivent de très près, ça fait moins de cynisme aussi. Parce que le politicien qui est vraiment en contact avec les citoyens régulièrement et qui est très proche, ne peut pas se permettre trop de langue de bois trop longtemps. Parce que ça ne tiendra pas le coup. (BSP8)

Les deux commentaires suivants démontrent également les liens forts qui existent entre la logique démocratique et l'approche politique.

Le fait que la participation vienne directement de la population, je pense que c'est un message important et un rappel pour les élus, pour améliorer la prise de décision en fonction de ce qui est mentionné là. (BSP7)

Si dans l'avenir on veut garder la démocratie vivante et réelle, pas la démocratie des groupes d'intérêts, la démocratie de la participation la plus grande possible, il faut trouver des moyens d'associer davantage les citoyens et les politiciens dans la prise de décisions et les projets. (BSP8)

Le lien est également fort avec l'approche éthique du développement durable. Il semble que l'exercice de la démocratie doit être encadré par des valeurs explicites (premier extrait) et se traduire à la fois par des actions et des attitudes concrètes (second extrait).

Nous allons élaborer un diagramme de décision qui intègre nos valeurs, nos concepts, ce qui fait qu'il faut parler au monde avant de prendre une décision. (RDL16)

Il peut y avoir un côté démocratique, un désir de démocratie parce qu'avec ce que l'on connaît présentement sur la scène nationale, on se situe un peu loin de la démocratie au niveau du peuple. On a présentement la plus grosse mobilisation étudiante de l'histoire et le ministre n'est même pas capable de s'asseoir avec eux. Ils veulent qu'ils condamnent la violence, mais dans une démocratie, la base, c'est l'écoute et le débat. Si tu ne peux avoir cela, tu ne peux pas dire que tu as une démocratie. Il y a ça, mais je pense aussi que quand c'est le temps d'appliquer des choses, c'est plus facile, car on a ouvert à la population, les gens sont venus, ils ont apporté des choses et donc, pour les changements, ça devient plus démocratique. (RDL10)

Notons qu'un participant oppose explicitement la logique démocratique avec la finalité biocentrée.

Le système démocratique actuel ne permet pas de prendre les bonnes décisions pour l'intérêt de la survie de la planète. (RDL16)

### **Logique encapacitante**

La logique encapacitante de la participation se rattache principalement aux finalités anthropocentrée et sociocentrée, puisque l'objectif premier de cette logique et l'autonomisation des individus, mais pour le mieux-être de la collectivité. La logique encapacitante a également une forte connotation humaniste, puisque les gens, mieux outillés, sont considérés comme de meilleurs agents de changements. Ces liens transparaissent dans les commentaires suivants.

Mais avec le niveau d'éducation de la population qui s'améliore grandement, je crois personnellement que les gens sont en meilleure position pour prendre des décisions plus éclairées et raisonnées. (RDL12)

On développe la conscience citoyenne de nos jeunes et on fait des actions concrètes. Elles sont petites, mais elles sont là. Le jeune amène cette idée à la maison. Et là, la petite graine qu'on a semée, même si elle n'est pas grosse, à un moment donné on va arriver à quelque chose. (BSP2)

J'ai vu des gens qui avaient peu de moyens, peu de connaissances, qui sont allés chercher des diplômes, qui ont décidé de faire partie d'un CA et même de conseils municipaux. Maintenant, ce sont des gens qui se sont approprié tout le processus de décision, c'est positif. (BSP3)

Notons que la logique encapacitante est également souvent associée à l'approche technoscientifique. Les participants identifient un besoin d'outiller les gens pour qu'ils fassent de meilleurs choix technologiques, et la participation est vue comme une occasion de formation, d'encapacitation, tel que précisé dans le commentaire suivant.

Si on prend le projet qu'il y a eu avec Habitat 07, cela a créé une plateforme pour sensibiliser la population aux nouvelles énergies : éoliennes, panneaux solaires, etc. C'est mon département qui s'occupe des visites guidées et tout ce qui a trait à la maison écologique. On fait de la sensibilisation concernant les différentes isolations des murs, les nouvelles tendances, etc. (BSP12)

Le lien avec l'approche éthique est également fort, le développement durable étant vu comme une responsabilité à laquelle les participants sont plus susceptibles d'adhérer.

Donc je pense que le développement durable, c'est aussi une notion personnelle. Le fait d'amener ça au goût du jour et de sensibiliser encore plus, c'est à nous d'apporter cette conscientisation-là à plus grande échelle. (BSP9)

### **Logique solidaire**

La logique solidaire est fortement sociocentrée, pratiquement toujours associée à l'approche humaniste, tel que l'on peut l'observer dans les extraits suivants. Le troisième extrait montre également une proximité entre la logique solidaire et l'approche éthique.

J'ai rarement vu une place où il y avait autant de possibilités de liaisons. Je suis en train de tisser des liens, mais si je n'étais pas un membre des comités, on ne pourrait pas faire cela. (SV4)

Comment on peut rejoindre des gens qui sont éloignés, exclus du marché du travail, au niveau des services de santé, tout ça? (RN1)

En même temps ça fait comme dans n'importe quelle chose où tu participes. Tu reconnais les autres, tu as un sentiment d'appartenance. (BSP5)

La logique solidaire peut également être associée avec l'approche politique, où les orientations de gestions doivent être collectivement définies, comme dans l'extrait qui suit.

On s'est dit que ce serait le fun que les gens voient. Que dans le fond, c'est ouvert à tout le monde et que c'est l'occasion de définir collectivement ce qu'est leur vision de leur ville. (BSP11)

### **Logique contestataire**

La logique contestataire semble être plus souvent associée à une finalité anthropocentrée, où les intérêts personnels peuvent primer sur les intérêts collectifs. On peut identifier ce lien dans les deux extraits suivants.

On dit tout le temps au Québec qu'on est dans une phase où tous les projets sont arrêtés et qu'il n'y a plus le moyen de rien faire. On dirait que quand on est d'accord, ça va pas vite et quand on n'est pas d'accord, on est bien content que ce ne soit pas vite. (SV3)

J'ai vu une remarque en consultation publique où les gens s'opposaient au zonage institutionnel pour faire une école dans leur quartier parce qu'ils disaient que le zonage institutionnel allait prévoir aussi une prison. Les gens disaient que les autobus scolaires, ça dérange dans un quartier. Les gens nous proposaient de mettre l'école dans la zone agroforestière pour être sûr que les enfants ne dérangeraient pas. Tout le monde est pour la vertu, à condition que ça ne soit pas chez eux, ne les affecte pas. (LB3)

Cette logique peut être liée à différentes approches, mais il semble que les associations avec les approches environnementalistes et politiques sont les plus fréquentes. Un acteur précise bien toutefois que la contestation peut se rattacher à différents enjeux.

On a certains individus qui défendent le logement social et l'environnement de façon très contestataire. Et ça fait en sorte que le maire a présentement une écoute à peu près nulle de ce dossier-là, parce qu'il est tanné. (RN11)

### **Logique de subsidiarité**

La logique de subsidiarité est souvent associée chez les participants sondés à la finalité sociocentrée, et le plus souvent associée à une approche humaniste, tel qu'illustré dans l'extrait suivant.

C'est un nouveau secteur qui se développe. Il va y avoir une patinoire et c'est de notre responsabilité citoyenne d'entretenir cette patinoire. Je trouve ça merveilleux. C'est pour ce genre d'idée que je pense qu'il devrait y avoir des conseils de quartier. Comme on a des conseils d'établissement dans les écoles, on devrait avoir ce genre de bénévolat dans les quartiers. (SV3)

Les liens avec l'approche politique sont également importants, la logique de subsidiarité considérant en quelque sorte la capacité des instances décisionnelles locales d'agir, tel que perceptible dans l'extrait suivant.

Je pense que globalement on a les outils. Il s'agit de s'en servir, de les améliorer. Mais on a quand même certains outils qui nous permettent d'intervenir. (BSP1)

### **Logique de consensus**

La logique consensuelle semble pouvoir être associée à la majorité des approches, du moins chez les participants sondés. Elle apparaît toutefois le plus souvent liée à la finalité anthropocentrée, ou encore sociocentrée, tel qu'illustré par l'extrait suivant.

Si on décide d'aller de l'avant, on aura décidé collectivement d'aller de l'avant. C'est certain qu'il y aura des gens qui ne seront pas d'accord, mais on aura un consensus sur la vision et la façon de le faire. (SV3)

### **Logique partenariale**

La logique partenariale, chez les participants, démontre de liens forts avec la finalité écocentrée, ce que nous parvenons difficilement à expliquer. Elle est également souvent associée aux finalités sociocentrée, mais également anthropocentrée. Ces deux finalités sont perceptibles dans les extraits suivants.

Au départ, ça permet aux gens de se connaître et de travailler entre eux. Ça tisse des liens pour le futur, parce que les gens voient qu'il y a des ponts entre les différents groupes. Donc ils se tiennent relativement prêts, ils ont de l'information et sont capables de travailler ensemble. Ils sont réseautés, ils s'échangent de l'information quand il y a un problème. Et ça les incite à continuer par après. (RN6)

Une des premières choses qu'on fait avant même d'aller en consultation publique, on rencontre les associations des gens du secteur, pour avoir leurs points de vue, avoir leurs craintes, prendre leurs inputs pour être capable de retravailler le projet. Alors quand on arrive en consultation publique, on a déjà tout ça, parce qu'on a longtemps rencontré l'association des résidents riverains et l'association du bassin versant.(LB3)

Cette logique est souvent associée à l'approche économiciste, les partenariats étant fréquents dans le milieu des affaires. Cette association est particulièrement éloquente dans le commentaire suivant.

C'était ça la thématique, de travailler ensemble, de ne pas faire les choses seuls, d'être partenaires dans le développement économique et industriel du milieu et avec les autres municipalités, rurales comme urbaines. Et c'est en travaillant ensemble que les bonnes

décisions ont été prises, ça a amené une prospérité, pas juste pour ici, mais pour l'ensemble des municipalités. (SV9)

Nous notons également que la logique partenariale peut être associée à l'approche éthique du développement durable. Le partenariat est alors perçu comme une manière de transformer les rapports entre les groupes ou entre les individus, pour dépasser une culture de la compétition et instaurer des valeurs de collaboration, tel que précisé dans ces extraits.

Je l'ai vu comme un organisme rassembleur. Je le vois comme un véhicule qui permettait de rassembler différentes institutions et qui permettait la chimie entre ces organismes-là, pour pouvoir faire des interventions qui étaient plus orchestrées. Donc c'est ça son rôle, pour moi, de permettre à différentes institutions de travailler sur une même table pour faciliter le traitement d'un dossier. (RN7)

Le comité consultatif et la démarche ont permis de se parler, de travailler dans la collaboration et non pas dans la compétition. (SV8)

### **Logique de gestion**

La logique de gestion est fortement associée avec la finalité anthropocentrée. Le commentaire suivant illustre le point de vue d'un participant qui croit que la gestion municipale, avec des mécanismes de participation institutionnalisés, permet de gérer la satisfaction des besoins individuels des citoyens.

Une municipalité, la façon dont moi je le vois, c'est une coopérative de services. Les gens se mettent ensemble et se paient des services. Le fait de faire une consultation, c'est un peu comme si le CA de la coop venait dire, on est votre coop, que voulez-vous qu'on fasse pour vous? Pour moi une municipalité c'est une coopérative. On rend des services à des citoyens qui choisissent des services qu'ils vont se donner. (RDL13)

Cette logique semble s'accorder relativement souvent avec l'approche technoscientifique, le plus souvent dans l'optique d'optimiser les mécanismes participatifs pour y gagner en efficacité. C'est le cas dans cet extrait où les mécanismes de collaboration interne permettent d'améliorer la qualité technique des projets.

Le développement des pistes cyclables, des aires de parcs, de protection des rives en collaboration avec l'environnement, l'ingénierie, l'urbanisme. Chacun des services, quand on planifiait un parc ou on revoit une méthode d'affaires pour protéger les berges, on a une mentalité de réfléchir avec cet objectif. (SV1)

Nous observons également plusieurs liens entre la logique de gestion et l'approche politique, l'institutionnalisation des mécanismes de gestion étant vue comme un moyen d'améliorer la prise de décision. Ces extraits suivants en témoignent.

Et cela m'a toujours fasciné de voir comment on peut prendre une certaine bureaucratie, la rendre très efficace, performante, la rendre imputable et en même temps faire des liens, des structures aplaties en responsabilisant beaucoup les gens. (RDL15)

Pour moi, c'est un forum de discussion permanent qui nous permet, lorsqu'on a besoin d'une référence un peu précise sur un phénomène quelconque dans une société, qui est un élément d'information à laquelle on peut référer de façon crédible (RN9)

Mais c'est ça qu'est-ce ça donne de pouvoir écouter tout le monde. Ça permet d'après moi de mieux mettre les ressources, de mieux les distribuer et de mieux gérer la ville. (LB1)

Je pense que c'est bon d'aller chercher le pouls des citoyens, sauf qu'il faut que le mandat soit clair et compris clairement de la part des citoyens. (SV1)

### **Logique fonctionnelle**

La logique fonctionnelle semble s'arrimer à différentes finalités chez les participants sondés. Comme l'objectif de la participation dans la logique fonctionnelle est de définir des projets qui répondent au mieux aux besoins, elle est souvent associée aux finalités sociocentrée et anthropocentrée, comme on peut l'observer dans les extraits suivants.

Si on a à établir un parc de quartier, on va essayer, avec le directeur du service des loisirs et des parcs, de demander au conseil municipal de rassembler deux ou trois familles qu'ils connaissent pour leur montrer ce qui a été choisi comme concept, comme équipement. On va en parler et voir si la planification respecte ce qu'ils visent. Et bien souvent, les gens ajoutent des éléments. C'est une façon légère de fonctionner. (RN8)

Le souci c'était de répondre à des besoins. À cause du fait qu'il y a une consultation qui se fait vers les gens, ils se sentent toujours concernés. Et on s'assure de toujours garder le cap vers les besoins qui ont été exprimés. (RN1)



Cette logique est fortement associée à l'approche politique. Il semble ainsi que les participants qui s'inscrivent dans l'approche politique ont à coeur que leurs actions soient réalistes, applicables et légitimes, ce qui semble facilité dans la logique fonctionnelle. C'est aussi l'esprit des deux explications suivantes.

Ça donne une certaine crédibilité. Les politiciens peuvent dire n'importe quoi, mais s'il n'y a pas une adhésion des groupes environnementaux à cette démarche, s'il n'y a pas une adhésion citoyenne, les gens vont y croire plus ou moins. Alors que là, si je dis des bêtises, il y en a un qui va être là pour me contredire. Dans le discours, il y a cette crédibilité, cette transparence qui est là parce qu'il y a des gens qui sont autour et qui voient au contrôle, au suivi de tout cela. (SV9)

C'est la pression, l'organisation sociale qui nous force à nous préparer et à les rencontrer d'avance. C'est notre capacité à expliquer à ces groupes-là les raisons de pourquoi on fait telle chose qui va susciter le débat. Si on est incapable d'expliquer nos raisons, c'est là qu'on va se planter. Le fait d'être capable d'expliquer aux gens nos raisons de nos projets de développement, là les gens nous comprennent et ils vont arriver avec un raisonnement qui tient compte de nos raisons, et là ils vont proposer des solutions. Si on ne le fait pas, on se ramasse en assemblée publique avec du monde qui vont avoir des questions super intelligentes, mais nous, pas de réponses. Donc c'est nous qui ont pas l'air intelligent. (LB3)

Nous notons également un lien fort entre la logique fonctionnelle et l'approche territoriale. Certains participants voient mal comment il est possible de présenter une planification territoriale sans aller chercher de l'information sur les réalités du terrain. La logique fonctionnelle vise particulièrement cet objectif, tel qu'exprimé ici.

C'est le défi de la nouvelle ville de savoir bien intégrer toutes ces réalités-là, et aux élus aussi de bien le comprendre, parce qu'il n'y a pas juste les problématiques de la rue principale. C'est aussi la problématique du rang d'à côté, pis du champ d'épuration, pis du pourvoyeur, pis de la zone agricole, bon. Toutes des choses avec lesquelles les urbains sont moins familiers, mais c'est à la même table que ça se décide. (RN9)

L'approche économiciste est également souvent associée à la logique fonctionnelle. Les acteurs qui s'inscrivent dans l'approche économiciste souhaitent des interventions efficaces, des projets vendeurs, ce que facilite selon eux la logique fonctionnelle de la

participation. Les extraits suivants témoignent de l'intérêt de certains acteurs d'aller chercher une légitimité par une logique fonctionnelle.

On n'était pas bien décollé, on n'avait pas un bon thème, on n'avait pas une belle approche, on n'était pas marketing. En septembre, avec l'approche pour un futur stimulant, un petit logo, les couleurs, la main, les deux petites feuilles, c'était déjà un peu plus marketing. Et ça s'est jaser dans les chaumières comme on dit, donc ça a été meilleur. (RDL15)

C'est une question de communication. Si tu ne communique pas, que tu arrives avec ton projet et que tu essaies de le faire passer, ça bloque... Quelque part, tout est à la base des communications, là-dedans. Comment on le vend, comment on l'intègre. (BSP2)

### **Logique opportuniste**

La logique opportuniste semble être principalement associée, chez les participants, à la finalité technocentrée et à l'approche technoscientifique. Selon ces acteurs, c'est surtout l'accès à une expertise technique ou scientifique que permet la participation, comme on peut le constater à la lecture des deux extraits suivants.

On sent que les élus ont besoin d'un avis parce que ce ne sont pas tous des experts. Dans le comité, on a des gens calés en foresterie, en gestion des eaux usées, des gens qui ont des maîtrises là-dedans. Ce que je sens, c'est que le conseil n'a pas toutes ces expertises et ils viennent chercher ça chez nous, avec les gens qui sont sur le comité. Je sens que ça fait avancer les choses. Ils en ont vraiment besoin. (LB7)

Toute sorte de monde qui sont là, chacun avec leurs expertises et qui posent des questions. Des fois, cela fait un ajout. (SV11)

Nous notons également un lien avec l'approche politique, la participation étant vue comme une manière, pour les élus et les décideurs, d'aller chercher des idées et des solutions auprès d'un plus large éventail de personnes.

Des élus formés à cette vision-là et qui embarquent à 100 % dans cette démarche-là, une population qui participe de plein gré et de façon dynamique et qui amènent des suggestions, voir des solutions. (BSP7)

Et l'autre valeur ajoutée, c'est qu'on a une très bonne connaissance du terrain, une meilleure connaissance du terrain. (RDL15)

### **Logique normative**

La logique normative semble s'ancrer principalement dans une finalité anthropocentrée, où le bien-être individuel prime sur le bien-être collectif. Elle est souvent associée à l'approche politique, où les décideurs cherchent des manières de normaliser les mécanismes participatifs et à le concevoir de manière à ce qu'ils soient efficaces et légitimes, tel que mentionné dans ces trois commentaires.

La meilleure façon, c'est de se présenter au conseil municipal et soulever une problématique quelconque. Après, c'est transmis à la machine, des employés vont faire le suivi. Mais ce n'est rien comparé au nombre de coup de téléphone que nos employés reçoivent dans une journée. (LB4)

D'un autre côté, la démarche a été faite, donc politiquement le conseil peut dire qu'il l'a faite. Les citoyens le savaient et ils peuvent répondre, écrit noir sur blanc dans les médias, par un mot du maire ou une lettre ouverte que c'était cela la démarche. (SV1)

C'est plaisant de dire qu'on a consulté la population, ça fait comme un bouclier, ça stoppe un peu les ardeurs de certains. (RDL10)

### **Logique restrictive**

La logique restrictive est résolument associée à une finalité anthropocentrée, où le bien-être individuel prime sur le bien-être collectif. Les gens qui s'inscrivent dans une logique restrictive semblent personnellement dérangés par les participants, à qui ils prêtent diverses intentions, comme il est possible de l'observer dans les commentaires suivants.

Il y a eu des agents catalyseurs, que moi j'appelle, qui ont drainé négativement le dossier au profit de garder leur arrière-cour privée. (LB3)

Ce n'est pas parce qu'il y a un certain nombre de personnes qui s'opposent que ou qui s'expriment que c'est nécessairement la majeure partie. Souvent ceux qu'on entend, c'est ceux qui ne sont pas d'accord. Ceux qui sont d'accord, on ne les entend pas nécessairement. (LB8)

Les gens qu'on voit qui participent souvent, ce sont ceux qui sont contre. (RN10)

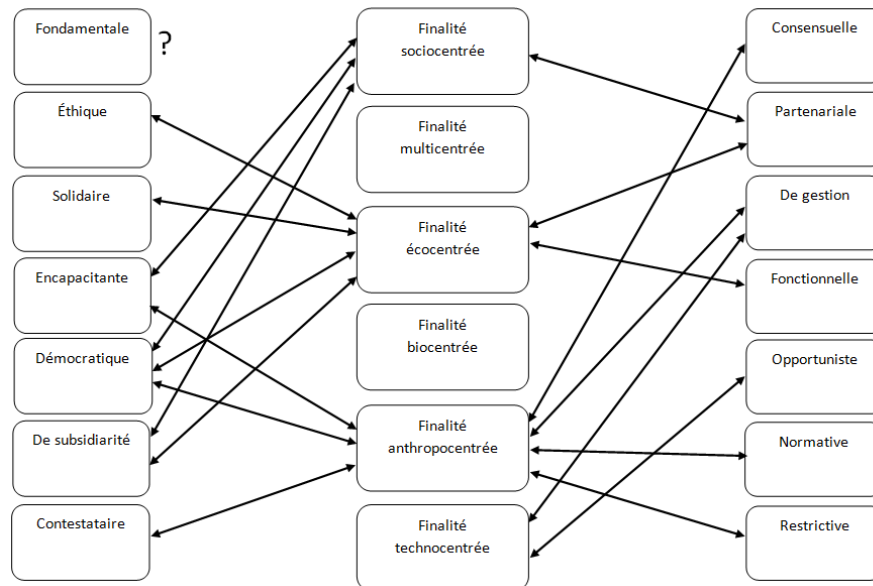
Elle est souvent associée à une approche politique du développement durable, en ce

sens que la participation peut être considérée comme un frein à la prise de décision efficace. C'est ce qui est perceptible dans ces deux commentaires ou les acteurs supposent que les décisions à prendre peuvent l'être sans l'apport de mécanismes participatifs.

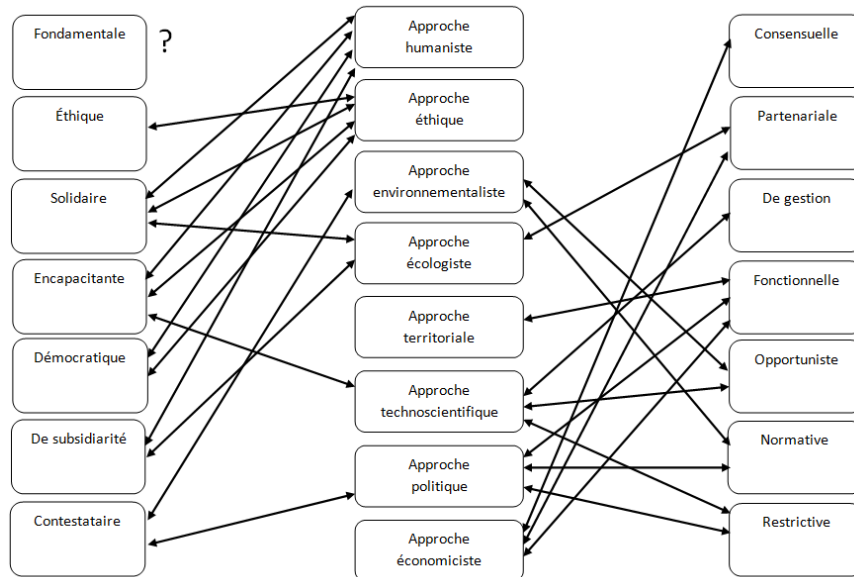
Celui qu'on va clarifier de héros, c'est celui qui va apporter des changements qu'on sait qu'ils vont déplaire à la population, comme obliger les gens à recycler. (RDL10)

L'organisation municipale a des choix à faire. Des choix qui sont basés sur une logique, qui peut-être ne sortira pas dans des discussions avec les citoyens. Tu peux considérer un groupe qui va arriver avec beaucoup de choses et qui va arriver avec la solution. Ce n'est pas toujours de même. Et là, tu peux être éclairé par les services en place. (RN7)

Les figures 48 et 49 présentent une synthèse des liens qui ont été observés entre les logiques de participation et les différentes approches et les finalités du développement durable, chaque trait représentant un lien fort. Rappelons que l'existence de ces liens a été évaluée au moyen de l'analyse des représentations chez les 60 participants sondés. Il ne s'agit pas des résultats d'une analyse statistique, ni d'une analyse conceptuelle des liens entre les différentes logiques, approches et finalités.



**Figure 49 : Liens forts entre les logiques et les finalités**



**Figure 50 : Liens forts entre les logiques et les approches**

Nous terminerons cette section avec une observation générale. Il semble que les logiques davantage axées sur les valeurs et les principes (logiques éthique, solidaire, encapacitante) ont beaucoup moins d'affinité avec les approches territoriale, technoscientifique, économiciste et politique, approches qui semblent davantage axées vers la recherche de résultats concrets et immédiats. Inversement, les logiques plus opérationnelles (partenariale, fonctionnelle, opportuniste, de gestion) y sont beaucoup plus souvent associées, alors qu'elles ont peu de liens avec les approches humaniste, éthique et écologiste. Cette distinction significative est visible sur la figure 48. Il semble que les acteurs qui s'inscrivent dans une représentation plus opérationnelle du développement durable aient du mal à accorder importance et intérêt aux questions relatives aux valeurs et aux principes, comme il est possible de le constater dans le commentaire suivant.

On rejoint certains nouveaux élus sur cette philosophie du DD, sur les grandes lignes. Mais c'est le piège des fois du DD, c'est que ça apparaisse comme de la théorie. Alors, comment passer de l'intention, du vœu au passage à une action concrète de mon département? (BSP10)

À l'inverse, les acteurs dont les représentations sont plus fortement orientées vers les valeurs, les idées et l'échange semblent moins touchés par les questions techniques, économiques ou urbanistiques, considérées comme trop complexes.

Il y avait des dessins, ça traitait de l'aménagement urbain. Mais je n'ai pas tout saisi, c'était très technique. (BSP9)

Toutefois, certains participants démontrent une ouverture explicite aux nouvelles notions, aux nouvelles idées, et de manière générale, aux représentations du développement durable qui ne sont pas les siennes.

Des fois on tombe dans le très technique, ça peut arriver. Les choses un peu plus chimiques sur les bords, mais moi ça m'intéresse c'est sûr. Est-ce que ça intéresse tout le monde? Peut-être des fois les gens trouvent ça compliqué, mais c'est nécessaire. Il faut parler de ce sujet-là. (SV3)

L'ensemble des éléments analysés ici démontre à notre avis la complémentarité des différents niveaux typologiques définis. Il nous semble maintenant évident que certains liens peuvent être faits entre les niveaux typologiques plus conceptuels (finalités et conceptions) et ceux plus appliqués (approches et stratégies). Si certaines combinaisons peuvent être facilement identifiées, d'autres sembleront a priori incompatibles, ou à tout le moins surprenantes. Toutefois, imaginer toutes les combinaisons possibles est quasi inconcevable et l'éventail des possibles reste large et varié.

Cette analyse des combinaisons les plus fréquentes amène certains questionnements au sujet de la structure de la typologie des représentations sociales du développement durable, pouvant mener à une proposition de typologie modifiée. Nous notons d'abord des liens forts entre les finalités et les approches du développement durable, ce qui pourrait suggérer une éventuelle fusion de ces deux niveaux typologiques. Nous observons également que l'interprétation de la conception du développement durable dans une

institution est une opération fortement subjective, surtout si elle est le fait d'un observateur externe. Cet élément de la représentation étant rarement explicite, il est risqué de s'aventurer dans une modélisation de cette conception. Certains choix demeurent difficile à justifier : qu'est-ce qui mérite d'être considéré comme une dimension du développement durable? Une dimension peut-elle être à la fois priorisée, subordonnée et hiérarchisée? Ce niveau typologique, s'il nous semble théoriquement pertinent, devra assurément être revu dans une perspective opérationnelle.

L'analyse des discours nous a également fait entrevoir la difficulté d'identifier les stratégies de mise en œuvre privilégiées par les acteurs. Si ces stratégies sont identifiables au niveau des organisations, il en est autrement au niveau des individus, du moins pour la plupart d'entre elles. Nous considérons toutefois que ces aspects opérationnels doivent être considérés dans la typologie des représentations, étant donné les incidences démontrées des représentations sur la pratique, et vice-versa (Garnier et Rouquette, 2000). La question de l'identification de ces stratégies privilégiées à partir du discours des acteurs demeure ouverte.

Enfin, l'analyse des logiques de participation les plus fréquemment associées nous amène à considérer une simplification de la typologie à ce niveau typologique. Effectivement, le fait que certaines logiques se retrouvent très souvent combinées chez un même acteur pourrait signifier de trop grandes similitudes entre elles, et justifier ainsi une diminution de leur nombre. Selon (Flament et Rouquette (2003), le noyau central d'une représentation sociale est son identifiant absolu. Ainsi, deux représentations sociales seraient les mêmes si leur noyau central est le même. Il semblerait que ce soit le cas dans notre études pour certaines représentations sociales, notamment au niveau de la participation, entre les logiques de gestion et normative par exemple. La forte prévalence des combinaisons de ces deux approches semble démontrer que nous sommes en présence de représentations au noyau central similaire. Flament et Rouquette (2003) proposent deux techniques qui permettraient d'identifier avec plus de sûreté le noyau central d'une représentation : la mise en cause systématique de certains éléments et la décomposition de

la valence de ces derniers. Ces techniques nécessitent des analyses statistiques et supposent que l'étude porte sur un plus grand nombre de sujets, avec un mode d'échantillonnage différent de celui qui a été utilisé ici.

Au-delà des modifications imaginées dans la typologie des représentations du développement durable, les analyses présentées dans ce chapitre illustrent la nature complexe et polysémique du développement durable, et démontre le fait qu'il est difficile d'y plaquer des étiquettes. Cette typologie, dans une perspective praxéologique, peut aider les organisations à évoluer dans leurs pratiques, valeurs et procédures, pour mieux intégrer cette complexité. L'enjeu principal pourrait alors en devenir un de communication.



## Chapitre 9

### Discussion et perspectives

Entre ce que je pense, ce que je veux dire, ce que je crois dire, ce que je dis, ce que vous avez envie d'entendre, ce que vous croyez entendre, ce que vous entendez, ce que vous avez envie de comprendre, ce que vous croyez comprendre, ce que vous comprenez, il y a dix possibilités qu'on ait de la difficulté à communiquer. Mais essayons quand même.

Bernard Werber (Encyclopédie du savoir relatif et absolu).

#### ***9.1 - La typologie comme contribution à une meilleure communication***

Notre recherche a mené à l'élaboration d'une typologie des représentations sociales du développement durable. Nous avons pu démontrer la pertinence de cette typologie pour caractériser les représentations du développement durable, à la fois dans les organisations et chez les individus. Une méthodologie de recherche appropriée a permis d'atteindre les objectifs principaux et secondaires de la recherche, tels qu'ils ont été définis au chapitre 2. Notre travail d'investigation et d'analyse nous a également permis d'apporter des réponses complètes ou partielles aux différentes questions de recherche, et de valider certaines hypothèses.

Nous avons ainsi pu démontrer que la typologie des représentations du développement durable peut être un cadre analytique pertinent pour caractériser les

représentations sociales des acteurs, ainsi que le discours des municipalités qui mettent en oeuvre des démarches de développement durable. Nous avons également observé que les représentations sociales qu'ont les acteurs territoriaux en position d'influence vont influencer les représentations de la démarche municipale. Nous avons enfin pu observer que le choix d'un processus (Agenda 21 local, the Natural Step, RQVVS, etc.) et sa mise en oeuvre par les municipalités nous renseignent à la fois sur les principaux enjeux du territoire et sur la prépondérance de certaines représentations du développement durable, représentations suscitant une adhésion variable de l'administration municipale et des acteurs territoriaux.

Les résultats de notre travail de recherche et d'analyse ne valident que partiellement notre hypothèse selon laquelle l'engagement des acteurs peut être plus fort lorsque ces derniers partagent les représentations du développement durable qui prévalent dans les démarches de mise en oeuvre territoriale du développement durable de leur municipalité. Si les variations dans l'engagement des acteurs territoriaux peuvent s'expliquer en partie par le caractère polysémique des concepts de développement durable, les représentations sociales de ces concepts variant d'un acteur à l'autre de manière plus ou moins conflictuelle, les corrélations semblent toutefois faibles. Cela s'explique à la fois par la nature de l'échantillon et par les multiples autres facteurs qui peuvent affecter le degré d'engagement des acteurs dans la démarche. Rappelons également que notre recherche s'ancre dans le courant culturaliste des sciences sociales. En ce sens, c'est exclusivement par l'angle des valeurs, des perceptions et des expériences personnelles des acteurs que les analyses ont été menées. Dans une approche davantage structuraliste, il aurait été possible d'analyser l'impact des modalités de gouvernance et des rapports de pouvoir sur l'engagement des acteurs, offrant un éclairage complémentaire sur les conditions de l'engagement des acteurs.

Au-delà des réponses apportées aux questions et hypothèses de recherche, nous croyons que les principaux apports de cette recherche, tant pour les aspects scientifiques que pratiques, se trouvent ailleurs. Nous estimons tout d'abord que notre recherche offre

des pistes pour expliquer certains conflits qui peuvent émerger au sein de groupes travaillant pourtant à l'atteinte d'un objectif commun, soit la mise en œuvre du développement durable à l'échelon municipal. Selon notre lecture, les conflits et les malentendus au sein de ces groupes ne résultent pas uniquement des conflits d'intérêts et des rapports de pouvoir, mais ils peuvent être intimement associés aux diverses représentations sociales du développement durable portées par les acteurs. Les attitudes de ces derniers peuvent être influencées par leurs représentations sociales. Flament et Rouquette (2003) vont plus loin en précisant que ce qui donne la raison, ou la justification d'une attitude, c'est la représentation sociale. Par exemple, un acteur qui conçoit qu'une démarche de développement durable comme devant solliciter des stratégies participatives pourra ainsi justifier une réaction forte relativement à des actions ou des décisions jugées trop autoritaires de la part de l'administration municipale. De même, un participant qui s'inscrit dans l'approche éthique jugera sévèrement une administration qui préconisera une approche technoscientifique en faisant l'économie d'une réflexion sur les enjeux, les principes et les valeurs associés au développement durable. Dans ce contexte, nous considérons qu'il est essentiel que ces représentations sociales soient mises en discussion, afin d'identifier les sources des conflits potentiels et avérés entre les acteurs, et ainsi espérer augmenter l'efficacité et la portée des actions qui seront mises en œuvre.

Nous considérons toujours que la typologie présentée dans cette thèse peut permettre d'orienter les pratiques, de définir des mécanismes, d'élaborer des procédures pertinentes et adaptées pour la mise en œuvre de démarches participatives et territoriales de développement durable. Toutefois, nous estimons qu'elle offre surtout une possibilité de mise en dialogue de représentations contrastées, complémentaires ou antagonistes des objets que sont la participation, le développement durable, le développement territorial et la collectivité durable. Or, la mise en dialogue des représentations suppose que les mots pour le dire existent. Ainsi, une contribution importante de la typologie développée pourrait être d'offrir des mots aux acteurs qui souhaitent mieux communiquer sur leurs représentations sociales du développement durable, en amont de l'élaboration de démarches, de stratégies, de processus, sans finalités autres que de mieux se comprendre, pour mieux travailler

ensemble. Nous considérons que la qualité de la communication est une condition impondérable à une participation efficace et agréable des acteurs. Nous considérons également que la qualité de la communication est à la fois une condition du développement durable, du développement municipal durable, du développement territorial et du développement régional.

La nature même du concept de développement durable, basée selon plusieurs auteurs sur l'ambiguïté (Wackernagel and Rees 1996), appelle à une réflexion sur les termes utilisés par les gens qui y réfèrent. Si un effort important a déjà été fait pour le définir (Saha, 2009), nous considérons la présente typologie comme une contribution significative pour faciliter la communication entre les différents acteurs et organisations qui en entretiennent différentes représentations. Nous répondons ainsi à l'appel de Mathieu et Guermond : « chez tous les auteurs, qu'ils soient chercheurs ou élus politiques, quelles que soient leurs disciplines et leurs fonctions, un appel est fait à la réflexion sur les mots employés, à plus de connaissances et de dialogie » (Mathieu et Guermond, 2005, p.27). Le développement durable appelle, entre autres dans son application territoriale, à des changements à la fois structurels, politiques, mais aussi comportementaux. Ces changements sont complexes, porteurs d'incertitudes, voire de contradictions. C'est ce que soulève Hamdouch lorsqu'il parle des problèmes liés à un mode de développement territorial plus durable, notamment à cause des changements de logiques d'action individuelles et collectives :

Ainsi, que ce soit au niveau des mentalités, des comportements, des politiques et des pratiques, les logiques individuelles et collectives d'action ou, au contraire, de résistances favorables (respectivement opposées) à des modes de développement territorial plus durables font apparaître de redoutables problèmes de conflits d'intérêts, de rationalités, de visions qui conditionnent fondamentalement le sens, l'ampleur et la légitimité des changements institutionnels requis en faveur du DD (Hamdouch, 2010, p.4).

Selon Leiggener (2008), la prise en compte de cette « complexité relationnelle » impose, dans toute analyse de développement régional, une écoute des acteurs concernés « pour étudier les relations dans leurs obstacles, pierres d'achoppement, confrontations,

conflits... que nous ramenions le temps de l'analyse à la dynamique de convergences et de divergences » (Leiggener 2008, p.13). La typologie présentée devient un guide pertinent pour l'interprétation des valeurs et des attitudes des acteurs.

Dans le cadre spécifique de notre recherche, la typologie développée pourrait offrir un éclairage nouveau sur les modalités de communication entre les administrations municipales et les acteurs présents sur le territoire. Pour Vallance et Perkins (2010), cette communication devrait être une préoccupation des administrations puisqu'elle pourrait être l'élément déclencheur de changements de comportement chez les acteurs (Vallance et Perkins, 2010, p.454). Or, cette communication est complexe étant donné « la diversité des formes et des finalités de cet imaginaire de la ville durable », qui selon Gagnebien et Bailleul, « doit être embrassée pour déceler les mécanismes en jeu dans la communication de ce nouveau projet de société » (Gagnebien et Bailleul, 2011, p.115). Selon ces auteurs, la ville durable telle qu'elle peut être imaginée n'est pas encore stabilisée, mais elle se construit dans l'interaction, par une coconstruction orchestrée par différents acteurs (institutions, associations, collectivités territoriales, presse). Ces auteurs considèrent ainsi la ville durable comme un champ nouveau de la communication territoriale, tant du point des contenus et de la nature des discours émergents relativement au changement de société, que dans les discours d'action des collectivités territoriales. Ils invitent donc à une analyse des modalités communicationnelles de la ville durable. Pour Zaccai, les modes de communication entre ces acteurs représentent aussi un élément incontournable du développement durable des territoires (Zaccai 2002, p19).

À ce sujet, Kaner (2007) propose un mécanisme de résolution de problème complexe, dans des situations relationnelles complexes, où un groupe tente de modifier des façons de faire. Ce mécanisme, présenté à la figure 50, comporte deux étapes distinctes, la première où il importe de dialoguer et d'honorer les divergences d'opinions et de valeurs entre des acteurs libres de s'exprimer, et la seconde qui consiste à tenter d'articuler, avec ces mêmes acteurs, ces informations abondantes et contradictoires en vue de trouver de nouvelles solutions. Ces deux étapes sont séparées par une « zone de turbulence », pendant

laquelle les participants tentent de comprendre, de distinguer et d'articuler les différents avis émis et opinions exposées, en établissant notamment un cadre de référence commun.

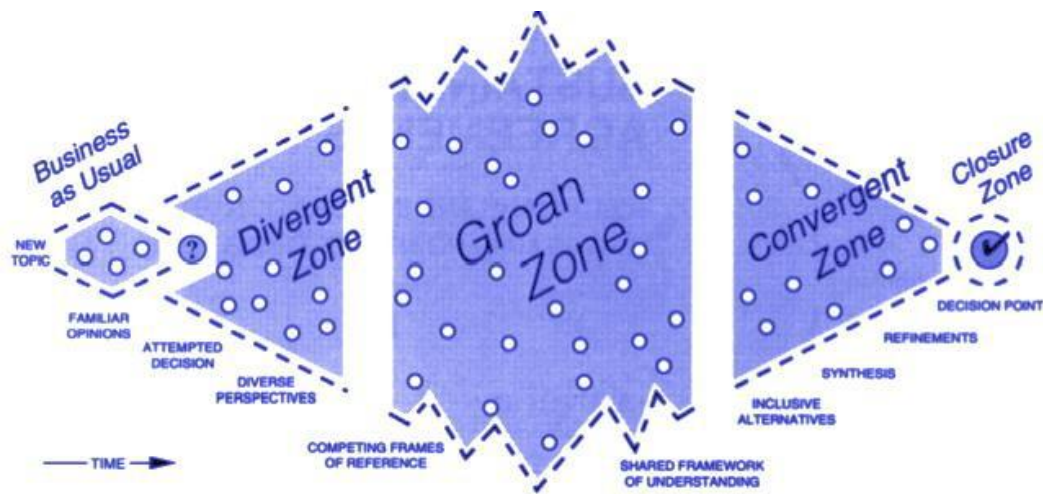


Figure 51 : Mécanisme de résolution de problème complexe (Kaner, 2007)

Nous considérons la typologie développée comme un cadre de référence pertinent pour comprendre et guider ces processus dialogiques complexes et multiacteurs, sur la base de la lecture des différentes représentations sociales portées par les acteurs présents. La typologie se veut une contribution aux outils d'analyse de ces modes de communication, nécessaire selon Graziani (2004) en matière de développement territorial durable pour établir des règles et des « procédures de coordination socialement construites et contextualisées » (Graziani, 2004, p 253).

Dans les cas investigués, les comités de mise en œuvre du développement durable représentent des plates-formes de dialogue entre les acteurs autour d'un projet territorial d'envergure. L'emphase mise sur les moyens et les outils de communication utilisés peut alors jouer un rôle central pour l'atteinte des objectifs de ces comités, notamment parce qu'ils impliquent une possibilité de dialogue direct entre les acteurs (Agger, 2010, p.449). Dans ces contextes, la confrontation des points de vue sur les scénarios (par exemple des

stratégies territoriales) envisageables peut amener des intérêts divergents à se concilier » (Dasi, 2009, p.101). La typologie pourrait alors permettre d'articuler différentes représentations du développement durable, du territoire, de la participation et de l'action politique, diminuant ainsi certains risques identifiés par Theys et Emelianoff, notamment les risques d'entretenir des ambiguïtés, de nourrir des illusions et retarder des solutions plus efficaces (Theys et Emelianoff, 2001, p.132).

L'amélioration des communications et le développement d'une culture du dialogue, appuyée par la typologie comme outil pour une meilleure communication, peuvent également contribuer à augmenter la connectivité entre les acteurs, entre les groupes et entre les territoires. Cette connectivité, ou mise en réseau des membres d'une communauté, se révèle une condition importante du développement des communautés, « en permettant une plus grande conscientisation de la population face aux enjeux qui les affectent et ultimement en favorisant un rapprochement de ces populations et de leurs besoins dans le processus décisionnel » (Gagnon et coll., 2008a, p.5). Di Castri (2002) identifie d'ailleurs la connectivité, soit la possibilité d'être en relation avec les autres, comme une condition pour l'émergence du développement durable<sup>175</sup>. Si la connectivité est un objectif visé par les acteurs du développement durable sur les territoires ou par les professionnels du développement durable, la communication est alors un champ d'action pertinent.

La communication prend enfin une importance accrue dans un contexte de recherche transdisciplinaire (Létourneau, 2008), et encore davantage dans le contexte d'une approche praxéologique, où la communication a pu servir à la construction de la typologie développée. Quéré (1991) caractérise d'ailleurs la praxéologie comme une approche communicationnelle, où « l'intention communicative s'exprime, de façon incarnée, dans la recherche confuse, dans le cadre d'une interaction avec autrui ou avec soi-même d'une formulation adéquate pour des pensées, des idées, des opinions, etc. » (Quéré, 1991, p.84). La communication permet la construction mutuelle dans l'action (Lhotellier et St-Arnaud,

---

<sup>175</sup> Condition à laquelle s'ajoute *l'ouverture* aux autres, aux nouvelles connaissances, aux questionnements, *l'adaptabilité* comme façon de s'ajuster aux variations des conditions du milieu, et la *diversification* (Villeneuve, 2006b, p. 11)

1994). La typologie développée dans une approche praxéologique conserve sa vocation communicationnelle par l'usage que peuvent en faire, sur le terrain, les individus et les professionnels confrontés à une mosaïque d'interprétations et de modalités d'application du développement durable. Elle peut alors éclairer la pratique des professionnels et le choix des instruments adéquats dans l'appropriation collective du développement durable, dans la complexité, par un dialogue participatif rendu possible alors que les compréhensions, les valeurs et les représentations du monde distinctes sont explicitées (Droz et Lavigne, 2006).

## ***9.2 - Limites et perspectives***

Au vu de la nature complexe des objets traités dans cette thèse, nous pouvons également constater certaines limites inhérentes à notre façon d'aborder et de traiter ces thématiques de recherche, ce que nous souhaitons préciser dans cette dernière section. Ces limites constituent autant de pistes de recherche pour l'avenir.

La première limite de cette recherche est liée à la nature même du sujet à l'étude, soit les représentations du développement durable. Selon Flament et Rouquette (2003), la plupart des recherches portant sur les représentations sociales s'attachent à un objet particulier, comme c'est le cas ici avec le développement durable. Cependant, la réalité sociocognitive est plus complexe et ne peut être divisée en pièces distinctes. Un objet donné est lié à plusieurs autres, plus généraux ou plus spécifiques, ou simplement collatéraux, selon les cas. Ces autres objets peuvent être considérés comme mixtes, dérivés ou emboîtés (Flament et Rouquette, 2003). Dans notre cas, les représentations sociales du développement durable renvoient à celles de l'environnement, de la collectivité, du territoire, de la qualité de vie, de la participation, etc. Pour diverses raisons, il n'a pas été possible d'analyser les relations entre ces différents objets. L'étude de manière coordonnée d'autres objets complémentaires au développement durable pourrait être envisagée.

Rappelons aussi que la typologie, par l'approche praxéologique utilisée, a été alimentée par des mandats de consultation, de la recherche et par l'enseignement, ainsi que par des expériences et des recherches dans différents types d'organisation, analysées sous l'angle de multiples disciplines. Toutefois, dans le cadre de cette recherche doctorale, la



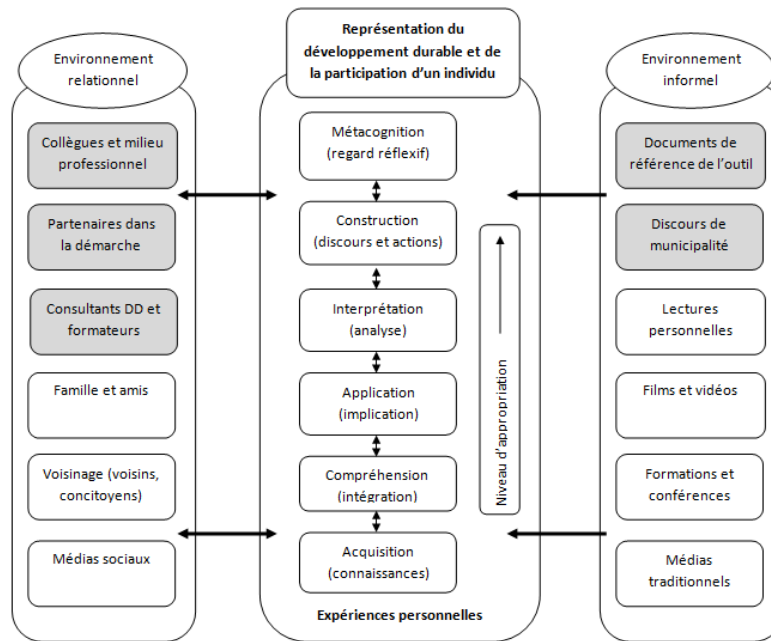
typologie a été élaborée, expérimentée et validée uniquement dans le contexte municipal, ce qui constitue une limite de notre recherche. L'application de la typologie dans des contextes organisationnels différents, sur la foi de la présente recherche, devrait être envisagée avec prudence. Il devient alors pertinent d'envisager l'expérimentation et la validation de la typologie développée dans d'autres types de milieux ou d'organisations, par exemple en milieu communautaire ou entrepreneurial. La typologie pourrait également être utilisée pour analyser les représentations d'acteurs impliqués dans des controverses de développement durable spécifiques, telles la forêt ou l'exploitation des hydrocarbures.

Une autre limite de notre travail est que les cas étudiés sont situés au Québec. Or, comme le soulignent Hamdouch et Zuideau (2010) dans des travaux sur les représentations du capitalisme, un certain nombre de traits spécifiques peuvent distinguer les nations. La notion même de développement aurait une consonance différente en occident et ailleurs dans le monde (Rist, 2013). Il pourrait être pertinent de vérifier, dans une analyse comparative, si certaines représentations du développement durable ou logiques de la participation peuvent être associées à certaines caractéristiques sociopolitiques, démographiques ou géographiques des pays où la mise en œuvre territoriale du développement durable est à l'agenda.

Mentionnons également que les terrains étudiés sont des cas où les démarches territoriales de développement durable mises en œuvre sont considérées comme des succès, et où les comités de mise en œuvre sont considérés comme efficaces. En ce sens, notre analyse se situe dans une tendance forte observée par Saha (2009): « research has been restricted to municipalities with well-documented sustainability plans and policies, thereby limiting our theoretical understanding of sustainability ». Si cette stratégie de recherche s'avérait pertinente dans notre cas, il pourrait être intéressant, ultérieurement, d'aller valider nos hypothèses dans des municipalités où la démarche est moins concluante, ou encore d'utiliser la typologie à titre prospectif, avec des municipalités qui songent à entreprendre de telles démarches. Il pourrait également être pertinent d'étendre nos analyses à des acteurs qui sont impliqués plus sporadiquement, de façon spontanée, ou encore à des

acteurs qui ne souhaitent pas s'investir dans les processus participatifs mis en place. Le rejet du développement durable et de la participation peut également s'ancrer dans certaines représentations sociales spécifiques. L'analyse pourrait de même être étendue à des acteurs qui ont une connaissance moins grande du concept du développement durable. De cette façon, il serait possible de faire un portrait plus détaillé des représentations du développement durable et de vérifier de manière plus concluante l'hypothèse du lien entre la concordance des représentations et le degré d'engagement dans la démarche. L'analyse des représentations sociales du développement durable dans d'autres contextes permettrait éventuellement d'en augmenter l'universalité, tout en gardant en tête qu'il est difficile, par des études de terrain, de déterminer l'étendue, ou le nombre d'éléments constitutifs des représentations sociales d'un objet. Les biais d'échantillonnages, les variations entre les individus et l'arbitrage du découpage « interdit que l'on puisse parvenir à un seul et même dénombrement qui s'imposerait à tous les égards » (Flament et Rouquette, 2003, p.22).

Une question pertinente, dans une perspective interactionniste, touche aussi l'origine de la représentation des acteurs territoriaux concernant le développement durable et la participation. Il existe de la littérature sur ce sujet dans le domaine des sciences de l'éducation, en particulier sur les représentations de l'environnement (Sauvé et Machabée, 2000). Toutefois, la littérature sur les influences conduisant à l'élaboration d'une représentation du développement durable dans le contexte de l'implication des acteurs dans des démarches territoriales de développement durable est quasi inexistante. Cet élément, abordé uniquement dans notre recherche par l'angle du milieu professionnel, ouvre la porte à plusieurs pistes pertinentes pour la recherche. Il serait par exemple possible de tenter de déterminer l'influence relative de différents facteurs dans l'élaboration de la représentation du développement durable. Avec les données colligées dans notre recherche, nous serions en mesure d'estimer le degré d'influence de chaque source d'information ou d'interrelation surlignée dans la figure 51 dans la construction de la vision des acteurs interrogés, ce qui n'était toutefois pas l'objet de cette recherche.



**Figure 52 : Influences potentielles dans l'élaboration d'une représentation**

Il serait également possible de vérifier dans quelle mesure leur compréhension du développement durable est induite par leur participation à la démarche. Dans un tel cas, une uniformisation des discours, et par conséquent des représentations des acteurs, en concordance forte avec les termes de références utilisés par la municipalité serait observable. Dans le cas contraire, leurs représentations pourraient être plus fortement influencées par d'autres facteurs (milieu professionnel, médias, etc.), ce qui signifie que leur participation au processus n'est pas suffisante pour affecter le « noyau central » de leurs représentations, que leurs valeurs et leurs sensibilités plus fondamentales restent dominantes. De même, la question se pose à savoir si l'utilisation d'un processus commun, dans une démarche participative, peut assouplir les différences de représentations entre les acteurs qui y collaborent. Cette situation pourrait mener à la création de représentations partagées entre les acteurs, ce que Simard (2000) appelle une identité communautaire autour du projet, ce qui pourrait être analysé ici, appliqué à un groupe restreint d'acteurs. Dans notre recherche, les résultats tendent plutôt à démontrer le contraire : il semble exister

une diversité importante de représentations sociales du développement durable au sein des comités, et plusieurs acteurs ont des représentations divergentes de celles de leur municipalité, et ce malgré leur implication. Cela laisse croire que l'engagement dans de telles démarches collectives aurait peu d'impact sur les représentations sociales, lesquelles demeureraient relativement imperméables aux échanges et aux interactions. Cette question mériterait d'être approfondie dans une recherche ultérieure. Bonardi et Roussiau (1999) font toutefois cette mise en garde au sujet des tentatives d'analyse des dynamique évolutive des représentations :

Elle se heurte à la multiplicité des facteurs potentiellement à l'origine du changement, aux complications qui viennent de leur nombre croissant, à la difficulté d'en circonscrire certains avec netteté, ou encore à la diversité des méthodes utilisées pour en rendre compte (Bonardi et Roussiau, 1999, p. 101)

Nous jugeons pertinent de rappeler que la principale contribution de la recherche est selon nous de dresser une schématisation la plus complète possible des représentations sociales du développement durable. L'objectif de lier la concordance de ces représentations à la force de l'engagement, quoique pertinent, est à notre avis secondaire, l'objectif étant surtout de savoir si un tel lien pouvait être établi. Il serait toutefois pertinent de pousser plus loin l'analyse des facteurs stimulant l'engagement des acteurs. Une analyse multicritère et qualitative, semblable à celle réalisée par Heffner et Rentsch (2001), pourrait permettre d'identifier les facteurs signifiants dans l'engagement des acteurs, ainsi que les constituants (comité, projet, municipalité, développement durable) étant la source de l'engagement le plus fort. Des éléments qui réfèrent davantage à l'approche structuraliste, notamment les relations de pouvoir, pourraient ainsi se révéler des facteurs importants de l'engagement des acteurs. L'usage d'outils statistiques pourrait permettre de discriminer les éléments et leurs liens de causalité. Cette recherche permettrait aussi de préciser les facteurs déterminants et les éléments mesurables et transposables d'une expérience à l'autre.

Nous souhaitons enfin conclure cette thèse sur deux propositions de recherche. La première proposition consisterait à porter un regard plus critique sur les différentes

représentations sociales du développement durable décrites dans notre recherche. Une question pertinente pourrait être de voir si certaines représentations sont plus susceptibles d'entraîner un engagement plus fort des acteurs, ou une portée plus grande des démarches. À l'inverse, il est possible que certaines représentations ou logiques tendent à favoriser le statu quo, en limitant l'implication des acteurs ou la portée des changements proposés. Il s'agirait d'une piste intéressante à creuser.

Notre seconde proposition consisterait à opérationnaliser les typologies développées pour en faire un outil d'aide à la décision à l'usage des professionnels. Un tel outil serait pertinent pour situer la vision de la municipalité et des différents acteurs territoriaux du développement durable, afin de les orienter vers les outils de mise en œuvre les plus pertinents. Cet outil pourrait prendre la forme d'un questionnaire permettant de définir la représentation du développement durable d'un décideur ou d'un acteur territorial, afin de l'orienter plus efficacement vers des outils appropriés, en tenant compte de différents facteurs et en considérant les limites d'une telle approche.

Nous considérons qu'une intégration réussie du développement durable dans une organisation passe par l'adaptation des outils et des objectifs au contexte organisationnel ou territorial. Afin d'éviter les initiatives et les efforts contre-productifs, une bonne perception de la culture de l'organisation concernée et de la façon dont s'y insère le développement durable s'avère selon nous essentielle, d'où la pertinence d'un tel outil d'aide à la décision.

## Conclusion générale

Ceux qui digèrent le mieux leurs pensées afin de les rendre claires et intelligibles peuvent toujours le mieux persuader de ce qu'ils proposent.

Renée Descartes

La mise en œuvre du développement durable par les collectivités semble porteuse de changement. Il est d'ailleurs difficile d'imaginer le déploiement du développement durable sans le concours des collectivités territoriales. Il est également reconnu que la participation des acteurs territoriaux représente une condition de la mise en œuvre de démarche territoriale de développement durable. Toutefois, face aux concepts complexes que sont les collectivités durables, le développement durable et la participation, les acteurs qui s'y impliquent sont confrontés à une impressionnante diversité de représentations sociales. Notre recherche a tenté de combler un manque dans la littérature scientifique en élaborant, au moyen d'une approche praxéologique et transdisciplinaire, une cartographique la plus complète possible des représentations sociales du développement durable des acteurs impliqués dans des démarches municipales de développement durable au Québec.

C'est ainsi qu'une typologie des conceptions, des finalités, des approches, des stratégies de développement durable et des logiques de participation a été élaborée à partir de la littérature, mais également à partir de la pratique du chercheur, des expériences des municipalités québécoises et du discours des acteurs territoriaux. Cette typologie est opérationnelle, c'est-à-dire qu'elle permet de situer un acteur, une démarche, un processus

ou un outil dans cette cartographie complexe des représentations du développement durable. C'est ainsi que nous avons pu caractériser les représentations des acteurs, celles véhiculées par les municipalités et celles promues par les organismes qui font la promotion de leurs processus de développement durable.

Nous avons par la suite tenté de vérifier si la concordance entre la représentation d'un acteur et celle promue par sa municipalité, par le biais de la démarche dans laquelle il s'implique, pouvait influencer son niveau d'engagement dans la démarche. Notre analyse a plutôt invalidé cette hypothèse, ces liens étant très faibles. Cette constatation ouvre la porte à des recherches subséquentes visant à identifier les autres facteurs pouvant expliquer l'engagement des acteurs dans les démarches des municipalités. Dans un second temps, nous avons tenté de vérifier s'il existe des combinaisons de finalités, d'approches et de logiques de participations qui sont plus fréquentes, ou prépondérantes, dans le discours des acteurs. Cette analyse a permis d'identifier une série de combinaisons de représentations observables chez les acteurs investigués, et de les illustrer avec des extraits de leur discours. Cette analyse a également conduit à une série de propositions en vue de bonifier la typologie proposée dans cette recherche.

Au-delà de son potentiel pour expliquer l'engagement des acteurs, il nous apparaît clair que la typologie développée constitue un outil permettant une meilleure communication au sein des comités oeuvrant à la mise en oeuvre de démarches territoriales de développement durable. En effet, la communication claire, efficace et respectueuse de la diversité des opinions et des valeurs s'avère être une condition qui favorise la collaboration, et donc le succès de telles démarches orientées vers le changement sur les territoires. Les valeurs et les positions des acteurs impliqués dans les comités de mise en oeuvre, qui se manifestent par le biais des différentes représentations sociales, peuvent être divergentes, voire contradictoires. Il semble toutefois nécessaire que tous s'identifient à une définition commune, ou du moins à des objectifs communs pour qu'un tel projet de développement durable progresse à l'échelle territoriale. En ce sens, la typologie offre un vocabulaire

pertinent pour démontrer aux acteurs impliqués la diversité des interprétations possibles du concept de développement durable, facilitant ainsi le dialogue constructif.

Cette recherche est à notre avis pertinente au niveau scientifique parce qu'elle contribue à décloisonner les concepts de participation et de développement durable en créant des ponts entre des représentations sociales propres à chaque discipline. Ainsi, la recherche transcende le champ des sciences du développement régional pour s'inspirer également de multiples disciplines : sciences de l'éducation, sciences fondamentales, sciences administratives, sciences économiques, éthique, etc. Elle s'avère également pertinente, au point de vue pratique, pour les professionnels du développement durable qui sont confrontés à de multiples représentations du développement durable dans leur milieu d'intervention. Elle est enfin pertinente pour les acteurs territoriaux eux-mêmes puisqu'elle offre un outil d'autodiagnostic de leurs propres représentations, et qu'elle illustre la diversité des points de vue des autres acteurs avec lesquels ils sont susceptibles de collaborer.

Les résultats de notre étude offrent des pistes de recherche intéressantes. Il serait par exemple pertinent d'envisager l'expérimentation et la validation des typologies dans d'autres types de milieux ou d'organisations, par exemple en milieu communautaire ou entrepreneurial. La typologie pourrait également être utilisée pour analyser les représentations d'acteurs impliqués dans des controverses de développement durable spécifiques, telles la forêt ou l'exploitation des hydrocarbures. D'autres analyses pourraient également être faites pour comprendre comment s'élabore une représentation sociale particulière du développement durable chez un acteur. Cette recherche pourra donc servir de point de départ pour analyser de nouvelles façons d'entrevoir la mise en oeuvre de ce projet de société que représente la recherche d'un développement plus durable.



## Bibliographie

- Adamou, A. (2001). *Pour un développement territorial durable : l'aménagement des terroirs villageois au Niger : cas du projet Dallol Bosso Sud (1989-1994)*. (Thèse (D D R )), Université du Québec à Chicoutimi, conjointement avec l'Université du Québec à Rimouski, Chicoutimi
- Agger, A. (2010). Involving citizens in sustainable development: evidence of new forms of participation in the Danish Agenda 21 schemes. *Local Environment*, 15(6), 541-552.
- Albarello, L. (2004). *Devenir praticien-chercheur : comment réconcilier la recherche et la pratique sociale* (1re éd. ed.). Bruxelles: De Boeck.
- André, P., Enserink, B., Connor, D., & Croal, P. (2006). Participation publique, Principes internationaux pour une meilleure pratique. *International Association for Impact Assessment. Fargo, États-Unis, Publication spéciale Série no. 4.*
- André, P., Delisle, C. E., & Revéret, J.-P. (2003). *L'évaluation des impacts sur l'environnement : processus, acteurs et pratique pour un développement durable* (2e éd. ed.). Montréal: Presses internationales Polytechnique.
- Angers, M. (2005). *Initiation pratique à la méthodologie des sciences humaines* (4e éd. ed.). Anjou, Québec: CEC.
- Antoine, S., Vilmorin, J.-B. d., & Yana, A. (1996). *Écrits francophones et environnement II (1900-1996)*. Paris: Éditions entente.
- Antoine, S., Vilmorin, J.-B. d., & Yana, A. (1991). *Écrits francophones et environnement (1548-1900)*. Paris: Éditions entente.
- ARENE. (2004). Agenda 21 Local, plan local d'urbanisme. Deux démarches au service des communes pour un projet de développement durable: ARENE Ile-de-France, CEDDAET.
- Arfwedson, A. (1996). Peut-il y avoir développement sans culture ? In G. A. (Ed.), *Questions de développement: nouvelles approches* (pp. 75-89).
- Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *American Institute of Planners Journal*, 35 (juillet), 216-224.
- Aydalot, P. (1985). *Économie régionale et urbaine*. Paris: Economica.
- Azam, G. (2010). *Le temps du monde fini, vers l'après-capitalisme*. Paris: Ed. les Liens qui libèrent.

- Babin, R. (2004). La modernisation sociétale comme application progressive du développement durable. In L. Guay (Ed.), *Les enjeux et les défis du développement durable. Connaître, décider, agir.* (pp. 79-102). Québec: Presses de l'Université Laval.
- Bacqué, M.-H., & Gauthier, M. (2011). Participation, urbanisme et études urbaines : Quatre décennies de débats et d'expériences depuis ``A ladder of citizen participation`` de S.R. Arnstein. *Participations, 1*(2011/1), 36-66.
- Bacqué, M.-H., Rey, H., & Sintomer, Y. (2005). *Gestion de proximité et démocratie participative. Une perspective comparative.* Paris: La Découverte.
- Bacqué, M.-H., & Sintomer, Y. (2001). Gestion de proximité et démocratie participative. *Les Annales de la recherche urbaine, 90*, 148-155.
- Bader, B., & Sauvé, L. (2011). *Éducation, environnement et développement durable : vers une écocitoyenneté critique.* Québec: Presses de l'Université Laval.
- Bailly, A. (2008). Pour un développement rural durable? . *Organisations et Territoires 17*(1), 5.
- Bailly, A. (2000). *Développement social durable des villes : principes et pratiques* (Economica ed.).
- Bang, J. M. (2005). *Ecovillages : a practical guide to sustainable communities*: New society publishers
- Barbier, R. (2005). Quand le public prend ses distances avec la participation. Topiques de l'ironie ordinaire. *Natures Sciences Sociétés, 13*( 2005/3), p. 258-265.
- Baret, P., & Barthe, N. (2009). Introduction. *Management & Avenir, 29*(2009/9), 150-154.
- Barton, H. (2009). Land use planning and health and well-being. *Land Use Policy, 26S*(2009), S115-S123.
- Barton, H., Tsourou, C., & ebrary Inc. (2000). *Healthy urban planning a WHO guide to planning for people* (pp. 1 ressource en ligne xi, 184 p). Retrieved from <http://site.ebrary.com/lib/uqac/Doc?id=10729885> Accès au document
- Beatley, T., & Manning, K. (1997). *The ecology of place: planning for environment, economy and community.* Washington, DC: Island Press.
- Beau-Ferron, C. (2009, 18 et 19 mai 2009). *L'abstraction ou le détachement du monde : comment l'humain a oublié qu'il y avait des limites* Paper presented at the *Pour la suite du monde : développement durable ou décroissance soutenable?* , HEC Montréal.

- Beaupuy, J.-M. (2009). *Bâtir des villes durables : bonnes pratiques et financements européens*. Gap, France: Editions Yves Michel.
- Belley, S. L. (2005). La recomposition des territoires locaux au Québec. Regards sur les acteurs, les interventions gouvernementales et les politiques depuis 1990 *L. Bhérer, J.-P. Collin, É. Kerrouche et J. Palard (dirs.). Jeux d'échelles et transformation de l'État : Le gouvernement des territoires au Québec et en France*. (pp. 203-230). Québec: PUL.
- Benabdallah, B., & Hassani, K. S. (2006). *Mise en place d'indicateurs de développement durable pour les pays membres de la Francophonie*. Paper presented at the *Le développement durable, quels progrès, quels outils, quelle formation?*, Chicoutimi.
- Bennour, A. (2006). *Logiques des participations citoyennes. Solidarité, contestation, gestion*. Paris: L'Harmattan.
- Berke, P., & Conroy, M. M. (2000). Are we planning for sustainable development? An evaluation of 30 comprehensive plans. *Journal of the American Planning Association*, 66(1), 21-33.
- Bernié-Boissard, C., & Chevalier, D. (2011). Développement durable : discours consensuels et pratiques discordantes. Montpellier et Nîmes. *Espaces et sociétés*, 147(2011/4), 41-55.
- Beuret, J.-E., & Cadoret, A. (2008). *Ensemble pour gérer le territoire : quand l'initiative locale complète ou corrige l'action publique*. Paper presented at the ASRDLF.
- Beuret, J.-E., Dufourmantelle, N., & Beltrando, V. (2006). *L'évaluation des processus de concertation : RELIEF, une démarche, des outils*. Paris: La Documentation française.
- Billaudot, B., & Destais, G. (2009). *Les analyses de la durabilité en économie. Fondements théoriques et implications normatives*. Paper presented at the *Pour la suite du monde : développement durable ou décroissance soutenable ?*, HEC Montréal – 18 et 19 mai 2009.
- Blais, P., & Caron, A. (2007). Agenda 21 local, schéma d'aménagement et de développement et plan d'urbanisme : trois outils d'une même démarche? : MAMROT.
- Blondiaux, L. (2004). *Démocratie délibérative et démocratie participative : une lecture critique*. Paper presented at the Conférences de la chaire MCD, Montréal. Chaire de recherche du Canada en mondialisation, citoyenneté et démocratie.
- Blondiaux, L. (2008). *Le nouvel esprit de la démocratie*. Paris: Seuil.

- Boissonnade, J. (2007). Charlot-Valdieu Catherine et Outrequin Philippe, 2007, *Développement durable et renouvellement urbain. Des outils opérationnels pour améliorer la qualité de vie dans nos quartier. Développement durable et territoires.*
- Bonardi, C., & Roussiau, N. (1999). Les représentations sociales. Paris: Dunod.
- Boulangier, P.-M. (2004). *Les indicateurs de développement durable : un défi scientifique, un enjeu démocratique*, Institut pour un développement durable, Belgique.
- Bourdeau, L. (1882). *Théorie des sciences, Plan de science intégrale, tome second*. Paris: Librairie Germer Baillière et Cie.
- Bourg, D., & Whiteside, K. (2010). *Vers une démocratie écologique : Le citoyen, le savant et le politique*: Éditions du Seuil et La république des idées.
- Bourque, G. L. (2009). Quel paradigme de développement durable ? *Économie autrement, mars 2009*.
- Boutaud, A. (2005). Les Outils de Questionnement et d'Analyse des politiques et projets en matière de Développement Durable (OQADD). Bilan et analyse : quelques éléments de synthèse à l'attention des praticiens et des acteurs publics. Perroix, France: Terr(e)itoire.
- Boutaud, A., & Brodhag, C. (2006). Le développement durable, du global au local. Une analyse des outils d'évaluation des acteurs publics locaux. *Natures Sciences Sociétés, 14*, 154-162.
- Breton, P.-E. (2009). *Organizing for sustainability at smale scale : a case study of an ecovillage experiment*. (Master of art), Northern British Columbia.
- Breton, P.-E. (2007). L'application concrète du développement durable : les écovillages peuvent-ils relever le défi? . *Organisations et Territoires, 16(2-3)*, 11-20.
- Brodach, A., & Goffi, M. (2005). La politique de la ville : une trajectoire de développement urbain durable ? *Développement durable et territoires [En ligne], Dossier 4 : La ville et l'enjeu du Développement Durable*.
- Brodhag, C. (2004). *Dictionnaire du développement durable : plus de 1000 définitions, équivalents anglais, sources documentaires officielles*. Saint-Denis-La Plaine (Seine-Saint-Denis): AFNOR.
- Bryant, C. (2006, 15 mars 2006). *La gouvernance du développement territoriale: enjeux et pratiques dans nos milieux complexes*. Paper presented at the Midi-Conférences du CRDT-GRIR.

- Burch, R. D., & Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (Canada). (1994). *Municipal reporting on sustainable development : a status review : a report*. Ottawa: Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie.
- Callon, M., Lascoumes, P., & Barthe, Y. (2001). *Agir dans un monde incertain. Essai sur la démocratie technique*. Paris: Seuil.
- Camagni, R. (2005). Attractivité et compétitivité : un binôme à repenser. *Territoires 2030. Revue d'études et de prospective*, 1, 11 - 15.
- Carbonneau, L., & Veilleux, V. (2010). *Répertoire des éco-communautés du Québec : vers un habitat créatif et responsable*.
- Caron, A., & Blais, P. (2009a). Faut-il coordonner l'élaboration du plan d'urbanisme et de l'Agenda 21 local? : MAMROT.
- Caron, A., & Blais, P. (2009b). Les outils d'urbanisme au service du quartier durable: MAMROT.
- Caron, A., & Blais, P. (2008). Les outils d'urbanisme municipaux au service du développement durable: MAMROT.
- Caudal, S. (2005). La charte et l'instrument financier et fiscal. *RJ E, Spécial 2005*.
- CERDD. (2003). Les habitants au cœur de la décision. *Développement durable et territoires*.
- Champy, F., & Israël, L. (2009). Professions et engagement public. *Sociétés contemporaines*, 73(2009/1), 7-19.
- Charlot-Valdieu, C., & Outrequin, P. (2009). *L'urbanisme durable : concevoir un écoquartier*. Paris: Le Moniteur.
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory : a practical guide through qualitative analysis*. London ; Thousand Oaks: SAGE.
- Charmaz, K. (2000). Grounded Theory. Objectivist and Constructivist Methods. In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research, second edition* (pp. 509-535). Thousand Oaks: Sage Publications.
- Charon, J. M., & Cahill, S. (2004). *Symbolic interactionism : an introduction, an interpretation, an integration* (8th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.
- Childe, V. G. (1963). *De la préhistoire à l'histoire*. Paris: Gallimard.

- Chrétien, M.-L., & Gagnon, C. (2009). La variabilité de la participation citoyenne : le cas de trois Agendas 21 locaux québécois. *Développement social, Volume 10, numéro 1, juin 2009*, 34.
- Christian, D. L. (2006). *Vivre autrement : écovillages, communautés et cohabitats*. Montréal: Écosociété.
- CIVD. (2009). Sustainable cities : Ce que nous faisons. Retrieved 15 janvier, 2010, from <http://sustainablecities.net/fr-a-propos/fr-faisons>
- Claeys-Mekdade, C. (2001). Qu'est-ce qu'une « population concernée » ? L'exemple camarguais. *Géocarrefour*, 76(3), 217-223.
- Clarke, A. (2011). Key structural features for collaborative strategy implementation : a study of sustainable development/local agenda 21 collaborations. *Management & Avenir*, 50(2011/10), 153-171.
- Clarke, A. (2010). *Implementing Regional Sustainable Development Strategies : Exploring Structure and Outcomes in Cross-Sector Collaborations*. McGill University, Montréal.
- Clarke, A., & Erfan, A. (2007). Regional sustainability strategies : a comparison of eight canadian approaches. *Plan Canada*, 47(3), 15-18.
- Claval, P. (2014). *Brève histoire de l'urbanisme*. Éditions Fayard, Collection Pluriel.
- Clifton, D. (2010). Representing A Sustainable World – A Typology Approach. *Journal of Sustainable Development*, 2(2010/2), 40-57.
- Comeliau, C. (2007). Le concept du développement durable 4D *l'encyclopédie du développement durable* (Vol. N° 34 - Avril 2007).
- Comeliau, C. (2006). Croissance, décroissance, développement (2) *4D l'encyclopédie du développement durable* (Vol. No 4, Juin 2006).
- Comité21. (2012). La ville, nouvel écosystème du XXIe siècle. Ville, réseaux, développement durable. Le réseau des acteurs du développement durable.
- Commission mondiale sur l'environnement et le développement. (1988). *Notre avenir à tous*. Montreal: Les Editions du Fleuve.
- Connelly, S. (2007). Mapping Sustainable Development as a Contested Concept. *Local Environment*, 12(3), 259-278.
- Côté, G. (2004). *La participation des acteurs sociaux à l'évaluation et au suivi des impacts environnementaux et sociaux : le cas du complexe industriel d'Alcan à Alma*. (Thèse

(D D R ), Université du Québec à Chicoutimi, conjointement avec l'Université du Québec à Rimouski, Chicoutimi

- Côté, G., & Gagnon, C. (2005). Gouvernance environnementale et participation citoyenne : pratique ou utopie ? : le cas de l'implantation du mégaprojet industriel Alcan (Alma). *Nouvelles pratiques sociale (NPS)*, 18(1), Pages 57-72.
- Coudel, E., Tonneau, J. P., & Rey-Valette, H. (2007). *Quelles compétences et quels apprentissages pour faciliter l'insertion des acteurs locaux dans les dispositifs de gouvernance territoriale : l'exemple d'une recherche-accompagnement d'une université paysanne au Brésil*. Paper presented at the Session spéciale : concepts et outils de gouvernance territoriale. Congrès joint du 47ème ERSa (European Regional Science Association) et du 44ème ASRDLF (Association de science régionale de langue française), Paris.
- Dahle, K. (2007). When do transformative initiatives really transform? A typology of different paths for transition to a sustainable society. *Futures*, 39, 487-504.
- Dansereau, P. (1987). Les dimensions écologiques de l'espace urbain. *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 31, n° 84, p. 333-395.
- Dasí, F. J. (2009). Le défi, le besoin et le mythe de la participation à la planification du développement territorial durable : à la recherche d'une gouvernance territoriale efficace. *L'Information géographique*, 73(2009/2), 89-111.
- Deffontaines, J. P., Marcelpoil, E., & Moquay, P. (2001). Le développement territorial : une diversité d'interprétations. In S. Lardon, P. Maurel & V. Piveteau (Eds.), *Représentations spatiales et développement territorial* (pp. 39-56). Paris: Éditions Hermès.
- Delorme, P. (2005). *La ville autrement*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.
- Denieul, P.-N. (2008). Développement social, local et territorial : repères thématiques et bibliographiques sur le cas français. *Mondes en développement*, 142(2008/2), 113-130.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The SAGE handbook of qualitative research* (3rd ed.). Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2003). *Strategies of qualitative inquiry* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2000). *Handbook of Qualitative Research, second edition*. Thousand Oaks: Sage Publications.

- Desrosiers, L., Montesinos, J. P., Roger, S.-L., & Robert, R. (1988). Un aperçu général sur le développement régional au Québec. In H. B. & D. J. Savoie (Eds.), *Les canadiens et le développement régional dans les pays du Tiers-Monde* (pp. 33-86). Moncton.
- Di Castri, F. (2003). Éditorial. *Liaison Énergie-Francophonie, IEPF, No. 61, 5*.
- Di Castri, F. (1998). La fascination de l'an 2000. In C. Villeneuve (Ed.), *Qui a peur de l'an 2000?* Ste-Foy: Éditions Multimondes.
- Diesendorf, M. (1997). Principles of Ecological Sustainability. In M. Diesendorf & C. Hamilton (Eds.), *Human Ecology, Human Economy*. Sydney: Allen & Unwin.
- Dion, M., & Cadieux, J. (2012). *Manuel de gestion du développement durable en entreprise : une approche progressive : en appui à la norme BNQ 21000*. [Anjou, Québec]: Fides.
- Dionne, H. (1989). Stratégie territoriale de développement et système d'action local et communautaire. *Géographie sociale, 8*, 129-137.
- Ditor, M., O'Farrell, & Bond, W. (2001). *Lignes directrices sur l'élaboration d'indicateurs de la durabilité*. (pp. 66): Environnement Canada et Société canadienne d'hypothèques et de logement,.
- Dobson, A. (1996). Environmental Sustainabilities: An Analysis and a Typology. *Environmental Politics, 5*, 401-428.
- Doré, D. (2005). *L'opérationnalisation des principes du développement durable au sein des processus d'analyse de projets au Saguenay-Lac-Saint Jean : obstacles et pistes de solution*. Chicoutimi: Université du Québec à Chicoutimi.
- Droz, Y., & Lavigne, J.-C. (2006). *Éthique et développement durable*. Genève: IUED.
- Emelianoff, C. (2005a). Chapitre 9 : La ville durable en quête de transversalité. In N. Mathieu & Y. Guermond (Eds.), *La ville durable, du politique au scientifique* (pp. 129-142): Editions Quæ « Indisciplines ».
- Emelianoff, C. (2005b). L'urbanisme durable en Europe : à quel prix? In J.-P. Maréchal & B. Quenault (Eds.), *Le développement durable, une perspective pour le XXIe siècle*: Presses universitaires de Rennes.
- Engels, F.. (1968). The part played by labour in the transition from ape to man. . In Lawrence & Wishart (Eds.), *Marx and Engels Selected Works in One Volume*. London.



- Ependa, A. (2002). *Les théories de développement qui mettent l'accent sur les facteurs intangibles*. [Chicoutimi]: Groupe de recherche et d'intervention régionales, Université du Québec à Chicoutimi.
- Felli, R. (2006). Développement durable et démocratie : la participation comme problème ». *Urbia. (CHE), N° 3, nov. 2006*.
- Féré, C. (2010). Villes rêvées, villes durables. *Géocarrefour, 85(2)*.
- Ferrand, D. (2000). *Piloter l'environnement dans l'entreprise* (Ordre des ingénieurs du Québec ed.). Montréal.
- Ferrera de Lima, J. (2002). Les limites et le potentiel du développement durable. *Interfaces Brasil/Canada, 1(2)*, 187-196.
- Fitoussi, J.-P., & Laurent, E. (2008). *La nouvelle écologie politique : économie et développement humain*. Paris: Seuil (coll. La République des idées).
- Flament, C., & Rouquette, M.-L. (2003). Anatomie des idées ordinaires : comment étudier les représentations sociales. Paris: A. Colin.
- Forest, D., & St-Germain, L. (2010). La participation citoyenne. Le point de vue des citoyennes et des citoyens du Nord de Lanaudière sur leur participation dans les démarches d'animation territoriale de développement durable: CSSS du Nord de Lanaudière.
- Forest, J. (2011). *La ville durable : un projet politique*. Paper presented at the ASRDLF, Schoelcher - Martinique.
- Fortin, M.-J. (2005). *Paysage industriel, lieu de médiation sociale et enjeu de développement durable et de justice environnementale : les cas des complexes d'Alcan (Alma, Québec) et de Péchiney (Dunkerque, France)*. (Thèse (D D R )), Université du Québec à Chicoutimi, programme conjoint avec l'Université du Québec à Rimouski, Chicoutimi
- Fortin, R. (2000). *Comprendre la complexité : introduction à la méthode d'Edgar Morin*. Quebec, Paris: Les Presses de l'université Laval. L'Harmattan.
- Friedmann, J., & Weaver, C. (1979). *Territory and function : the evolution of regional planning*. London: Edward Arnold.
- Froger, G. (2006). Significations et ambiguïtés de la gouvernance dans le champ du développement durable. *Mondes en développement, 136(2006/4)*, 11-28.
- Fung, A. (2006). Varieties of Participation in Complex Governance. *Public Administration Review, December 2006 - Special Issue*, 66-75.

- Gagnebien, A., & Bailleul, H. (2011). La ville durable imaginée : formes et modalités de la communication d'un projet de société. *Études de communication*, 37(2011).
- Gagnon, C. (2011). La ville durable, du modèle au chantier. *Urbanité, automne 2011*.
- Gagnon, C. (2009a). *Bâtir ensemble des collectivités durables rurales et urbaines : vers un développement territorial durable* Lac-St-Jean.
- Gagnon, C. (2009b). *Le développement durable : une utopie ? une stratégie marketing et branding ? une norme ? un projet de société ? un nouveau paradigme de développement?* , Université d'Évry.
- Gagnon, C. (2008a). *Le DD : un nouveau paradigme scientifique?* Paper presented at the Le développement durable 20 ans après, Lille, France.
- Gagnon, C. (2008b). Le développement durable : un nouveau paradigme scientifique? . In G. Massicotte (Ed.), *Sciences du territoire, perspectives québécoises* (pp. 335-368): Presses de l'Université du Québec.
- Gagnon, C. (2006). L'Agenda 21 local : un outil de développement durable et viable, sous-utilisé par les collectivités territoriales québécoises In M. Robitaille, J.-F. Simard & G. Chiasson (Eds.), *L'Outaouais au carrefour des modèles de développement*. (pp. 133-143). Gatineau: CRDT, CRDC, UQO.
- Gagnon, C. (2005). Développement durable et viable: enjeux sociaux et scientifiques. In D. L. e. B. Jean (Ed.), *Territoires et fonctions, tome 1. Des politiques aux théories : les modèles de développement régional et de gouvernance aux débats* (pp. 199-216). Rimouski: Université du Québec à Rimouski, GRIDEQ.
- Gagnon, C. (1996). *Environnement, planification territoriale et participation de la communauté : trois composantes du développement local viable* Paper presented at the *Cahier du participant au 1er rendez-vous de développement local en milieu rural*. , Centre local de développement local en milieu rural de Saint-Germain de Kamouraska.
- Garnier, C., & Rouquette, M.-L. (2000). Représentations sociales et éducation. Montréal: Éditions nouvelles.
- Gaudin, J.-P. (2007). *La démocratie participative*. Paris: A. Colin.
- Gauthier, B. (2009). *Recherche sociale. De la problématique à la collecte des données* (5e ed.). Québec: PUQ.
- Giddens, A. (1994). *Les conséquences de la modernité* (O. Meyer, Trans.). Paris: L'Harmattan.

- Gladwin, T. N., Kennelly, J. J., & al. (1995). Shifting Paradigms for Sustainable Development: Implications for Management Theory and Research. *Academy of Management Review*, 20, 874-907.
- Godard, O. (2006). Du développement régional au développement durable : tensions et articulations. In A. M. e. al. (Ed.), *Territoires et enjeux du développement régional* (pp. 836-898): Editions Quae - Update Sciences & technologies.
- Godard, O. (2001). Le développement durable et la recherche scientifique, ou la difficile conciliation des logiques de l'action et de la connaissance. In M. Jollivet (Ed.), *Le Développement durable, de l'utopie au concept : de nouveaux chantiers pour la recherche* (pp. 61-81). Paris: Elsevier.
- Godard, O. (1994). Le développement durable: paysage intellectuel. *Nature, Sciences, Sociétés*, Vol. 2(4), 309-322.
- Gourgues, G. (2012). Des dispositifs participatifs aux politiques de la participation. L'exemple des conseils régionaux français. *Participations*, 2(2012/1), 30-52.
- Gravel, R. (1999). *Les administrations locales et régionales au Québec. Structures et fonctions*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Gray, B. (1989). *Collaborating: Finding Common Ground for Multiparty Problems*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Graziani, S. (2004). Développement territorial durable et participation volontaire : le cas du parc régional de la Corse. *Revue d'économie régionale et urbaine*, 2(2004), 239-257.
- Guay, L., Doucet, L., & al. (2004). *Les enjeux et les défis du développement durable. Connaître, décider, agir*. Québec: Presses de l'Université Laval.
- Guay, P.-Y. (2005). La dérive technocratique de l'urbanisme québécois In P. Delorme (Ed.), *La ville autrement* (pp. 300 pages). Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. (2004). Competing paradigms in qualitative research: Theories and issues. In S. Nagy Hesse-Biber & L. P (Eds.), *Approaches to Qualitative Research: A reader on Theory and Practice* (pp. 17-38): Oxford University Press.
- Guérineau, R. (2003). Ironie. In M. Blay (Ed.), *Grand dictionnaire de la philosophie*. Paris: Larousse.
- Guesnier, B. (2008). *Créativité des territoires et gouvernance*. Paper presented at the XLVe Colloque de l'ASRDLF, Rimouski.

- Haëntjens, J. (2010). Villes durables - villes stratèges. *URBIA - Les Cahiers du développement urbain durable*, 11(Centralités, urbanisme durable et projet).
- Hamdouch, A. (2010). Développement durable. Dynamiques des territoires ruraux et logiques d'acteurs. *Économie rurale*, 320(novembre-décembre 2010).
- Hamdouch, A., & Zuindeau, B. (2010). Introduction. Diversité territoriale et dynamiques socio-institutionnelles du développement durable : une mise en perspective. *Géographie, économie, société*, 12(2010/3), 243-259.
- Hamel, J. (1997). *Études de cas et sciences sociales*, . Montréal: L'Harmattan.
- Hamel, P. (1991). *Action collective et démocratie locale*. Montréal, PUM.
- Hamman, P. (2011a). La « ville durable », de l'incantation à la profession. *Natures Sciences Sociétés*, 19(2011/4), 331 à 343.
- Hamman, P. (2011b). La ville durable comme produit transactionnel. *Espaces et sociétés*, 147(2011-4), 25-40.
- Hamman, P., Blanc, C., & Henninger, F. (2008). *Penser le développement durable urbain : regards croisés*. Paris: L'Harmattan.
- Hancock, T., & Dulh, L. (1986). *Healthy cities : promotion health in urban context*. Copenhague: FDAL, WHO Healthy Cities Paper 1.
- Handmer, J. W. (1996). A Typology of Resilience : Rethinking Institutions for Sustainable Development. *Organization Environment*, 9, 482.
- Hansotte, M. (2005). *Les intelligences citoyennes : comment se prend et s'invente la parole collective* (2e éd. ed.). Bruxelles: De Boeck.
- Hardy, C., Phillips, N., & Lawrence, T. B. (2003). Resources, Knowledge and Influence: The Organizational Effects of Interorganizational Collaboration. *Journal of Management Studies*, 40(2), 321-347.
- Hauptmann, É., & Wates, N. (2010). *Concertation citoyenne en urbanisme : la méthode du community planning*: Éditions ADELS / Yves Michel.
- Hay, R. (2010). The Relevance of Ecocentrism, Personal Development and Transformational Leadership to Sustainability and Identity. *Sustainable Development*, 18(2010), 163-171.
- Heffner, T., & Rentsch, J. R. Organizational Commitment and Social Interaction: A Multiple Constituencies Approach. *Journal of Vocational Behavior*, 59(2001), 471-490.

- Hermans, F., & Knippenberg, L. (2006). A Principle-Based Approach for the Evaluation of Sustainable Development. *J. of Env. Assessment Policy and Management*, 8(3), 219-319.
- Hesse-Biber, S. N., & Leavy, P. (2004). *Approaches to qualitative research : a reader on theory and practice*. New York ;: Oxford University Press.
- Hodge, G., & Gordon, D. (2014). *Planning canadian communities* (6e ed.): Nelson College Indigenous.
- Hodge, G., & Gordon, D. (2008). *Planning canadian communities* (5e ed.): Nelson College Indigenous.
- Holmberg, J., & Robèrt, K.-H. (2000). Backcasting from non-overlapping sustainability principles – a framework for strategic planning. *International Journal of Sustainable Development and World Ecology*, 7(2000), 291-308.
- Honneth, A. (2006). *La société du mépris. Vers une nouvelle Théorie critique*. Paris: La découverte.
- Honneth, A. (2000). *La lutte pour la reconnaissance*. Paris: Cerf.
- Hopwood, B., Mellor, M., & O'Brien, G. (2005). Sustainable Development: Mapping Different Approaches. *Sustainable Development*, 13(2005), 38-52.
- Huybens, N. (2010). *La forêt boréale, l'éco-conseil et la pensée complexe : comprendre les humains et leurs natures pour agir dans la complexité*. Sarrebruck, Allemagne: Éditions universitaires européennes.
- Huybens, N. (2009). *Penser dans la complexité la controverse socio-environnementale sur la forêt boréale du Québec pour la pratique de l'éco-conseil*. (Doctorat), Université du Québec à Chicoutimi, Chicoutimi.
- ICLEI. (2007). Charte de Leipzig sur la ville européenne durable: Union Européenne.
- ICLEI. (2002). Recensement des agendas 21 locaux: UN.
- Innes, J.E. (1990). *Knowledge and Public Policy. The Search for Meaningful Indicators*. New Brunswick (USA) and London (UK). Transaction Publishers.
- Jacobs, P., & Saddler, B. (1990). *Développement durable et évaluation environnementale : perspectives de planification d'un avenir commun*. Hull: Conseil canadien de la recherche sur l'évaluation environnementale.
- James, S., & Lahti, T. (Eds.). (2004). *The Natural Step for communities. How cities and towns can change to sustainable practices* (New Society Publisher ed.). Gabriola Island.

- Jean, B. (2008). Le développement territorial : une discipline scientifique émergente. In G. Massicotte (Ed.), *Sciences du territoire, perspectives québécoises* (pp. 283-313): Presse de l'université du Québec.
- Jean, Y. (2004). *Les conseils de développement : quelles nouvelles stratégies représentatives ? Analyse à partir de l'exemple des conseils de développement en Poitou-Charentes*. Paper presented at the 32<sup>ème</sup> colloque annuel de l'Association Française d'Etudes Canadiennes, Poitiers, 3 au 5 juin 2004.
- Jodelet, D. (1991). Représentation sociale. *Grand dictionnaire de la psychologie*, Paris, Larousse, 1991, p. 668.
- Jonas, H. (2000 [1993]). *Une éthique pour la nature*. Paris: Desclée de Brouwer.
- Julien, P.-A. (1997). *Le développement régional : comment multiplier les Beauces au Québec?* Sainte-Foy: IQRC.
- Kaddouri, M. (2011). Motifs identitaires des formes d'engagement en formation. *Savoirs*, 25(2011/1), 69-86.
- Kambites, C. J. (2010). Sustainability and attitudes to locality : the discourse of town and parish councillors. *Local Environment*, 15(9-10), 867-878.
- Kaner, S. (2007). *Facilitator's Guide to Participatory Decision-Making*: Jossey-Bass; 2<sup>e</sup> édition.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization : a study of commitment mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33, 499-517.
- Ki-Zerbo, J. (1992). *Compagnons du soleil*. Paris: Éditions La découverte , Éditions UNESCO
- Klein, J.-L. (2006). De l'initiative locale au développement territorial : une perspective synthétique. *Simard, M., Lafontaine, D., Savard, S., Tremblay, M. et Tremblay, P.-A. (dir.). Inégalités, démocratie et développement. Des enjeux pour la gouvernance des territoires locaux et régionaux*. Saguenay/Rimouski: ARUC- ÉS, CRDT, GRIDEQ et GRIR.
- Lachance, R., Morisset, M., DesRosiers, F., & Simard, P. (2009). *L'obsession du citoyen : guide de gestion municipale pour des milieux de vie sains, durables et inclusifs*. (2<sup>e</sup> ed.): Réseau québécois des Villes et villages en santé.
- Lacour, C. (1983). *L'aménagement du territoire et le développement régional*. Paris: Memento Dalloz.

- Lafontaine, D. (2005). Postface - Le développement régional et territorial : un nouveau paradigme ? Jalons pour un projet de recherche internationale comparative *Danielle Lafontaine et Bruno Jean, Territoires et fonctions - Tome 1 - des politiques aux théories : les modèles de développement régional et de gouvernance en débats* (pp. pp. 347-387). Rimouski: Grideq et CRDT.
- Lafontaine, D., Jean, B. (dir.) (2005). *Territoire et fonction, vol 1*. Éditions du GRIDEQ, Rimouski.
- Laganier, R., Villalba, B., & Zuindeau, B. (2002). Le développement durable face au territoire : éléments pour une recherche pluridisciplinaire. *Développement durable et territoires Dossier 1 : Approches territoriales du Développement Durable*.
- Lardon, S., Chia, E., & Rey-Valette, H. (2009). Introduction : Dispositifs et outils de gouvernance territoriale. *Norois*, 209(2008/4).
- Lardon, S., LeBlanc, P., Angeon, V., & Trognon, L. (2008). *Impulser la participation des acteurs dans les projet de développement durable des territoires. Une recherche-formation-action en Abitibi-Témiscamingue*. Paper presented at the ASRDLF, Rimouski.
- Lascoumes, P. (1996). Rendre gouvernable. De la traduction au transcodage. L'analyse des processus de changement dans les réseaux d'action publique. In CURAPP (Ed.), *La gouvernabilité*. Paris: Presses Universitaires de France,.
- Lascoumes, P. (1994). *L'éco-pouvoir : environnements et politiques*. Paris: La Découverte.
- Lascoumes, P., Le Galès, P., & Singly, F. d. (2007). *Sociologie de l'action publique*. Paris: Armand Collin.
- Lascoumes, P., & Galès, P. L. (2005). *Gouverner par les instruments*: Presses de Sciences Po.
- Lash, H. (1976). *Une planification humaine : réflexions personnelles sur l'expérience de la planification dans le Grand Vancouver*. Ministère d'état aux affaires urbaines, collection Perspectives urbaines.
- Latour, B. (1995). *La science en action*. Paris: Gallimard.
- Le Bossé, Y. D., et Lavallée, M. (1993). Empowerment et psychologie communautaire : aperçu historique et perspectives d'avenir. *Les Cahiers internationaux de psychologie sociale*, 18, 7-20.
- Le Floch, S. (2011). Le riverain, le citoyen et l'habitant : trois figures de la participation dans la turbulence éolienne. *Natures Sciences Sociétés*, 19(2011/4), p. 344-354.

- Lefèvre, P., & Sabard, M. (2009). *Les écoquartiers : l'avenir de la ville durable*. Paris: Éditions Apogée.
- Leguérinel, L. (2009). *Enjeux et limites des théories contemporaines de l'action : de la praxéologie à la pragmatique*. Paris: Harmattan.
- Leiggener, R. (2008). *Tenir compte des divergences pour construire un projet territorial*. Paper presented at the ASRDLF.
- Leloup, F., & al. (2005). La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ? *Géographie, économie, société*, 7(2005/4), 321-332.
- Lequin, M. (2001). *Écotourisme et gouvernance participative*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.
- Létourneau, A. (2008). La transdisciplinarité considérée en général et en sciences de l'environnement. *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement [En ligne]*, 8(2 /octobre 2008).
- Levy, A. (2009). La ville durable. Paradoxes et limites d'une doctrine d'urbanisme émergente. Le cas Seine-Arche. *Editions Esprit*(2009/12), 136-153.
- Lévy, A. (2007). Jacques Donzelot, la politique de la ville revisitée. *Espaces et sociétés*, 2007/3 - 130, 175 - 180.
- Levy, A., & Emelianoff, C. (2011). Editorial. *Espaces et sociétés*, 147(2011/4), 7-23.
- Lhotellier, A., & St-Arnaud, Y. (1994). Pour une démarche praxéologique. *Nouvelles pratiques sociales*, 7(1994/2), 93-109.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (2000). Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research, second edition*. Thousand Oaks Sage Publications.
- Loncle, P., & Rouyer, A. (2004). La participation des usagers : un enjeu de l'action publique locale. *Revue française des affaires sociales*, 4(2004/4), p. 133-154.
- Maclaren, V. (1996). *Les indicateurs de durabilité urbaine: gros plan sur l'expérience canadienne*. (Presses du CIRUR ed.). Toronto.
- MAMROT. (2012). Sondage sur les démarches de développement durable des organismes municipaux et régionaux. Analyse des résultats. Gouvernement du Québec.
- MAMROT. (2010). *L'organisation municipale et régionale au Québec en 2010*. Gouvernement du Québec.



- MAMROT. (2009). *Plan d'action de développement durable 2009-2013*. Ministère des affaires municipales, des régions et de l'occupation du territoire. Gouvernement du Québec.
- Mancebo, F. (2009). Des développements durables : quel référentiel pour les politiques de développement durable en Europe ? *Cybergeos*, 438, 2-23.
- Mancebo, F. (2008). *Le développement durable*. Paris: Armand Colin.
- Mannoni, P. (1998). *Les représentations sociales*. Paris: Presses universitaires de France.
- Mathieu, A., & Soparnot, R. (2008). Les stratégies de développement durable. In D. Wolff (Ed.), *Le développement durable. Théories et applications au management*: Dunod.
- Mathieu, L. (2004). *Comment lutter ? Sociologie et mouvements sociaux*. Paris: Éditions Textuel. Collection La Discorde.
- Mathieu, N., & Guermond, Y. (2005). Introduction : La ville durable : un enjeu scientifique. In N. Mathieu & Y. Guermond (Eds.), *La ville durable, du politique au scientifique* (pp. 11-29): Editions Quae, Indisciplines.
- Max-Neef, M. A. (1991). *Human scale development. Conception, application and further reflections*. New-York and London: The Apex Press.
- Mazeaud, A., & coll. (2012). Penser les effets de la participation sur l'action publique à partir de ses impensés. *Participations*, 2(2012/1), 5-29.
- Mazeaud, A., & Talpin, J. (2010). Participer pour quoi faire ? Esquisse d'une sociologie de l'engagement dans les budgets participatifs. *Sociologie*, 1(2010/3), p. 357-374.
- McClymont, K., & O'Hare, P. (2008). "We're not NIMBYs!" Contrasting local protest groups with idealised conceptions of sustainable communities. *Local Environment*, 13(4), 321-335.
- McGregor, A. (2004). Sustainable Development and "Warm Fuzzy Feelings": Discourse and Nature Within Australian Environmental Imaginaries. *Geoforum*, 35, 593-606.
- McManus, P. (1996). Contested Terrains: Politics, Stories and Discourses of Sustainability. *Environmental Politics*, 5, 48-73.
- Meadows, D. H., & Delaunay, J. (1972). *Halte à la croissance* (J. delaunay., Trans.). Paris: Fayard.
- Mebratu, D. (1998). Sustainability and Sustainable Development: Historical and Conceptual Reviews. *Environmental Impact Assessment Review*, 18(6), 493-520.
- Mény, Y., & Thoenig, J.-C. (1989). *Politiques publiques*. Paris: PUF.

- Meyer, J.P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace : Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299-326.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations : Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Michels, A. (2011). Les innovations dans la gouvernance démocratique - En quoi la participation citoyenne contribue-t-elle à l'amélioration de la démocratie ? *Revue Internationale des Sciences Administratives*, 77(2011/2), p. 275-296.
- Molnar, M. (2008). Les villes durables en Europe. Quelles politiques de développement durable pour quels enjeux de territoires ? Compte rendu de colloque (Paris, 27 avril 2007). *Natures Sciences Sociétés*, 16(2008/3), 276-278.
- Moquay, P. (2008). Performative governance : dynamics of participatory systems for devising sustainable development projects. *International Journal of Sustainable Development*, 11(2-4), 154-170.
- Morin, E. (1999a). *Le défi du XXIe siècle, relier les connaissances*. Paris: Le Seuil.
- Morin, E. (1999b). *Les sept savoirs nécessaire à l'éducation du futur*. Paris: UNESCO.
- Morin, E. (1980). *Méthode II : la vie de la vie* (Seuil ed.).
- Morin, E. (1977). *Méthode I : la nature de la nature* (Seuil ed.).
- Moscivici, S. (1969). Introduction. In Herzlich, C. (ed.), *Santé et maladie*. Paris, Mouton, 7-12.
- Moscovici, S. (1961). *La psychanalyse, son image, son public*. Paris. PUF.
- Moulaert, F., & Nussbaumer, J. (2008). *La logique sociale du développement territorial*. Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organisational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Muller, P. (2009). *Les politiques publiques* (8e éd. mise à jour. ed.). Paris: Presses universitaires de France.
- Mumford, L. (1961). *The City in History: Its Origins, Its Transformations, and Its Prospects*. Harcourt, Brace & World, New York.

- Naess, A. (2003). The Deep Ecological Movement : Some Philosophical Aspects (reproduced from “Environmental Ethics”, 1984)”. In A. Light & H. Rolston (Eds.), *Environmental Ethics* (pp. 163-174). Oxford (UK): Blackwell Publishers Ltd.
- Nicolescu, B. (1996). *La transdisciplinarité. Manifeste*. Monaco: Éditions du Rocher.
- Nozick, M., & Conseil canadien de développement social. (1992). *No place like home : building sustainable communities*. Ottawa: Canadian Council on Social Development.
- O'Riordan, T. (1981). *Environmentalism* (2nd. rev. ed ed.). London: Pion.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment : The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 492-499.
- Observatoire National des Agendas 21 Locaux et Pratiques Territoriales de Développement Durable. (2008). L'agenda 21, un cadre stratégique pour le développement territorial ? : Synthèse des échanges de l'atelier 4 de l'Observatoire, groupe de travail n°1.
- OCDE. (1993). *OECD core set of indicators for environmental performance review - A synthesis report by the Group on the State of the Environment*. In OCDE (Ed.), *Environnement monographs no 83* (Vol. 83). Paris: OCDE.
- ODPM. (2005). *Sustainable communities: people, places and prosperity*. London.
- ONU. (2014). Introduction to the proposal of the open working group for sustainable development goals.
- ONU. (2002). *Rapport du sommet mondial pour le développement durable de Johannesburg*.
- ONU. (2000). Déclaration du millénaire.
- ONU. (1993). *Agenda 21 : program of action for sustainable development : Rio Declaration on Environment and Development : statement of forest principles : the final text of agreements negotiated by Governments at the United Nations Conference on Environment and Development (UNCED) 3-14 June 1992, Rio de Janeiro, Brazil*. New York: United Nations.
- Paillé, P. (2009). Engagement et citoyenneté en contexte organisationnel : un examen empirique sur l'apport des cibles multiples d'engagement à la prédiction des comportements de citoyenneté organisationnelle. *Le travail humain*, 72(2009/2), 185-204.

- Panaccio, A., & Vandenberghe, C. (2012). Five-factor model of personality and organizational commitment: The mediating role of positive and negative affective states. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2012), 647-658.
- Passet, R. (2006). Croissance, décroissance, développement. In É. d. Récollets (Ed.), *4D l'encyclopédie du développement durable* (Vol. 2).
- Passet, R. (1979). *L'économie et le vivant*, . Paris: Payot, rééd. Economica.
- Pepper, D. (1998). Sustainable development and ecological modernization : a radical homocentric perspective. *Sustainable Development*, 6(1998), 1-7.
- Perroux, F. (1969). *L'économie du XXe siècle*. Paris: Presses universitaires de France.
- Pierron, J.-P. (2009). *Penser le développement durable*. Paris: Ellipses.
- Pires, A. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative : essai théorique et méthodologique. In Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperrière, Mayer & Pires [Groupe de recherche interdisciplinaire sur les méthodes qualitatives] (Eds.), *La recherche qualitative. Enjeux épistémologiques et méthodologiques* (pp. 113-169). Montréal: Gaëtan Morin Éditeur.
- Plante, S., & Flanquart, H. (2009). Territoire et gouvernance participative. Regards croisés franco-québécois. *Appel à texte*.
- PNUD. (1999). Rapport sur le développement humain: ONU.
- Poirier, L. (2006). *L'Agenda local 21, un outil bien adapté pour le développement de communautés durables et en santé*. Paper presented at the Le développement durable : quels progrès, quels outils, quelles formation?, Chicoutimi.
- Ponrouch, A. (2008). *Développement durable, territoires et collectivités : processus stratégiques et adaptation du SD21000*: Éditions Universitaires Européennes.
- Porcedda, A. (2009). *Musées et développement durable*. Paris: L'Harmattan.
- Poupart, J., Groupe de recherche interdisciplinaire sur les méthodes qualitatives, & Université de Montréal. Centre international de criminologie comparée. (1997). *La recherche qualitative : enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Montréal: Université de Montréal, Centre international de criminologie comparée.
- Proulx, M.-U. (2008a). *Appropriation territoriale de responsabilités publiques : le cas du Québec*. Paper presented at the Colloque de l'ASRDLF, UQAR, Rimouski.
- Proulx, M.-U. (2008b). La planification : science des territoires. *L'économie des territoires au Québec*. Québec: Presses de l'Université du Québec.

- Proulx, M.-U. (2008c). Territoires de gestion et territoires d'émergence. In G. Massicotte (Ed.), *Sciences du territoire : perspective québécoises*. Québec: PUQ.
- Proulx, M.-U. (1996). *Le phénomène régional au Québec*. Sainte-Foy: Presses de l'Université du Québec.
- Proulx, M.-U. (1995). *Réseaux d'information et dynamique locale*. Chicoutimi: GRIR.
- Proulx, M.-U. (1994). Les trois échelons territoriaux du Québec : les enjeux de la décentralisation.
- Prus, R. (1996). *Symbolic Interaction and Ethnographic Research. Inter subjectivity and the Study of Human Lived Experience*. Albany: State University of New York Press.
- Québec. (2010). *Avant-projet de loi sur l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme*. Québec.
- Québec. (2007). *Stratégie gouvernementale de développement durable 2007-2011*: Québec.
- Québec. (2006). *Loi sur le développement durable* (Gouvernement du Québec ed.). Québec: Québec.
- Québec. (1979). *Loi sur l'aménagement et l'urbanisme*. Québec.
- Quéré, L. (1991). D'un modèle épistémologique de la communication à un modèle praxéologique *Réseaux*, 46-47.
- Rajaonson, J., & Tanguay, G. A. (2010). Le développement durable au Québec : classement des 25 plus grandes villes.: Cirano.
- Rallet, A. (2007). Commentaires du texte d'Oliver CREVOISIER. dans MOLLARD, Amédée et alii, *Territoires et enjeux du développement régional*, (pp. p. 80-82). Versailles: Éditions Quae.
- REDD. (2012). Engager les parties prenantes communautaires: Réseau entreprises et développement durable.
- Reed, M. (2008). Stakeholder participation for environmental management: A literature review. *Biological Conservation*, 141, 2417-2431.
- Revêret, J.-P., & Gendron, C. (2002). Le développement durable, entre développement et environnement. *Liaison Énergie-Francophonie, IEPF, Spécial Sommet de Johannesburg*, nos 55-56-57, p. 33-36.
- Reynaud-Desmet, L. (2012). La fabrication de la ville durable entre conflit et participation : les activistes urbains écologistes en région parisienne. *L'Information géographique*, 76(2012/3), 36-51.

- Riffon, O., Segers, I., Tremblay, D., & Huybens, N. (2013). Évolution des rapports aux différents savoirs chez les étudiants et les diplômés en éco-conseil. . *Éducation relative à l'environnement. Regards. Recherches. Réflexions.*, 11(2013).
- Riffon, O., & Villeneuve, C. (2011a). Les outils de mise en oeuvre du développement durable : état des lieux. *Liaison énergie francophonie, IEPF*, 88-89(2e trimestre 2011).
- Riffon, O., & Villeneuve, C. (2011b). Une typologie du développement durable. *Liaison énergie francophonie, IEPF*, 88-89(2e trimestre 2011).
- Rist, G. (2013). *Le développement. Histoire d'une croyance occidentale*. Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Monde et sociétés », 4ème édition, 511 p.
- Rist, G. (2006). La supercherie du développement durable. In É. d. Récollets (Ed.), *4D l'encyclopédie du développement durable* (Vol. No 21).
- Rivière-du-Loup, V. d. (2012). S'engager pour un futur stimulant. Démarche de planification intégrée pour la durabilité de la collectivité. : Ville de Rivière-du-Loup.
- Robert, K.-H., & al. (2002). Strategic sustainable development — selection, design and synergies of applied tools. *Journal of Cleaner Production*, 10(2002), 197-214.
- Roche, V. (2004). Éléments d'argumentation en faveur de l'introduction des Agendas 21 locaux au Québec *Cahier de l'ARUC: En collaboration avec le RLLD, le GRIR-UQAC et GEIGER-UQÀM*.
- Rogel, J.-P.. (1981). *Un paradis de la pollution*. Québec Sciences Éditeur.
- Roseland, M., Connelly, S., & ebrary Inc. (2005). *Toward sustainable communities [ressource électronique] : resources for citizens and their governments* (Rev. ed.). Gabriola Island, B.C. ;: New Society Publishers.
- Roy, S. N. (2004). L'étude de cas. In B. Gauthier (Ed.), *Recherche sociale : de la problématique à la collecte de données* (pp. 159-184). Sainte-Foy: PUQ.
- Sachs, I. (1993). *L'écodeveloppement*: Syros.
- Sachs, I. (1980). *Strategies de l'ecodeveloppement*. Paris: Économie et humanisme.
- Sachs, I., & Centre international de recherche sur l'environnement et le développement. (1981). *Initiation a l'ecodeveloppement*. Toulouse: Privat.
- Saha, D. (2009). Empirical research on local government sustainability efforts in the USA : Gaps in the current literature. *Local Environment*, 14(1), 17-30.

- Sauvé, L. (2011). La prescription du développement durable en éducation : la troublante histoire d'une invasion barbare. In B. Bader & L. Sauvé (Eds.), *Éducation, environnement et développement durable : vers une écocitoyenneté critique*. Québec: Presse de l'Université Laval.
- Sauvé, L. (1997). *Pour une éducation relative à l'environnement - Éléments de design pédagogique, Guide de développement professionnel à l'intention des éducateurs*. Montréal : Guérin - Eska, 2e édition, 361 p. Première édition : 1994
- Sauvé, L., & Machabée, L. (2000). La représentation : point focal de l'apprentissage. *Éducation relative à l'environnement. Regards, recherches, réflexions.*, 2, p.183-194.
- Sauvez, M. (2007). Le développement urbain durable : enjeux et débats. Une réponse à l'évolution des modes de vie et à la progression des disparités territoriales. In J.-M. Offner & C. Pourchez (Eds.), *La ville durable. Perspectives françaises et européennes* (Vol. No. 933): La documentation Française.
- Schneider, L., & Association française de normalisation. (2010). *Le développement durable territorial*. La Plaine Saint-Denis [France]: AFNOR Éditions.
- Schön, D. A. (1994). *Le praticien réflexif : à la recherche du savoir caché dans l'agir professionnel*. Montréal: Éditions Logiques.
- Schwandt, T. A. (2000). Three epistemological stances for qualitative inquiry. Interpretivism, Hermeneutics, and Social Constructionism. In N. Denzin & Y. Lincoln (Eds.), *Handbook of Qualitative Research, second edition* (pp. 189-213). Thousand Oaks Sage Publications.
- Sébastien, L., & Brodhag, C. (2004). À la recherche de la dimension sociale du développement durable. *Développement durable et territoires [En ligne], Dossier 3 : Les dimensions humaine et sociale du Développement Durable*.
- Sénécal, G. (2008). L'état de l'environnement urbain au Québec : un coup de sonde auprès des municipalités. *Urbanisation, culture et société*: Institut national de recherche scientifique (INRS).
- Seymoar, N.-K. (2008). *Sustainable cities*. Paper presented at the Durban Biennial Conference
- Silberstein, J. (2010). Expanding Prosperity by Becoming an Eco-Municipality. *Business and Society Review*, 115(4), 467-475.
- Silvestro, M. (2007). *Les écovillages, entre repli communautaire et engagement politique*. Économie et Solidarités. .

- Simard, M. (2014). Étalement urbain, empreinte écologique et ville durable. Y a-t-il une solution de rechange à la densification ?, *Cahiers de géographie du Québec*, vol. 58, no. 165, p.331-352.
- Simard, M. (2013) L'urbanisme durable au Québec : Plaidoyer en faveur d'un cadre législatif incitatif, *Organisations et territoires*, vol. 22, no.3, p.61-69.
- Simard, M. (2003). La participation à l'aménagement du territoire ou le difficile exercice de la démocratie locale In GRIR (Ed.), *Le GRIR (Groupe de recherche et d'interventions régionales) : 20 ans de recherche et d'intervention pour le développement local et régional*. (pp. 415-441). Saguenay: Dans Désy, J., Dufour, J. Duplain, M. Plamondon, D et Tremblay, S. (dir).
- Simard, M. (2006). La réforme de la gouvernance territoriale québécoise à l'épreuve des problèmes d'aménagement et de développement. *Revue canadienne des sciences régionales, Été 2006*, 257-274.
- Simard, M. (2000). Développement local et identifié communautaire : l'exemple du quartier Saint-Roch à Québec. *Cahiers de géographie du Québec*, 44(122), 167-188.
- Simard, M., Diallo, T. et Tremblay, S. (2014). Théories et pratiques en développement territorial : des grands projets aux initiatives locales et vice versa. *Organisations et territoires*, Vol 23, No 3. Automne 2014, p 5-14.
- Simard, M., Fortin, M.-J., & Tremblay, M.-H. (2009). L'appropriation de sites et paysages urbains requalifiés. Regard sur le Vieux-Port de Chicoutimi. *Environnement Urbain / Urban Environment*, 3(2009), b1-b19.
- Simard, P. (2005). Perspectives pour une évaluation participatives des Villes et villages en santé: Institut national de santé publique.
- Sloan, P. (2009). L'engagement des dirigeants envers les parties prenantes : condition de succès du développement durable. *Gestion*, 34(2009/1), p. 79-88.
- Slocum, N., Elliott, J., Heesterbeek, S., & Lukensmeyer, C. J. (2006). *Méthodes participatives : un guide pour l'utilisateur*: Fondation du Roi Beaudoin.
- Smouts, M.-C., & Antoine, S. (2008). Le développement durable : les termes du débat (2e éd. ed.). Paris: A. Colin
- Solow, R. (1993). Sustainability: an economist's perspective. In D. R. & D. N (Eds.), *Selected readings in environmental economics*. New-York: Norton.
- Souami, T., & France. Documentation française. (2011). *Écoquartiers et urbanisme durable*. Paris: La Documentation française.



- Störh, W. (2003). Development from Below: Vingt ans plus tard. *dans J.-M. Fontan, J.-L. Klein et B. Lévesque (dir.), Reconversion économique et développement territorial : le rôle de la société civile* (pp. 119-143.). Québec: PUQ.
- Strauss, A. L., & Baszanger, I. (1992). *La trame de la négociation : sociologie qualitative et interactionnisme*. Paris: L'Harmattan.
- Sylvie, M. (2005). La nécessité de la participation est-elle toujours argumentée par un besoin de plus de démocratie ? . *Enquête, Revue du MAUSS*, 26(2005/2), 231-248.
- Theys, J. (2002). Les approches territoriales et sociales du développement durable. *La revue de la CFDT*, 48, 3-13.
- Theys, J., & Emelianoff, C. (2001). Les contradictions de la ville durable. *Le débat*, 113(2011/1), 122-135.
- Thomas, O. (2003). Gouvernement des villes et démocratie participative : quelles antinomies ? *Pouvoirs*, 2003/1(104), 143-158.
- TIDDC. (2005a). L'outil d'analyse de projet pour le développement durable des collectivités: GIFDD.
- TIDDC. (2005b). Le développement durable des collectivités : instaurer une meilleure qualité de vie pour les citoyens: GIFDD.
- TNS. (2009). The sustainability primer step by The Natural Step: The Natural Step Canada.
- TNS. (2000). The Natural Step Framework Guidebook.
- UE. (1994). *Charte d'Aalborg*. Union Européenne.
- UICN, PNUE, WWF (1991). *Sauver la planète : stratégie pour l'avenir de la vie*. Editions Gland, IUCN, UNEP, WWF.
- UICN, PNUE, & WWF. (1980). *Stratégie mondiale de la conservation : la conservation des ressources vivantes au service du développement durable*.
- UNESCO. (1970). *Utilisation et conservation de la biosphère. Actes de la Conférence intergouvernementale d'experts sur les bases scientifiques de l'utilisation rationnelle et de la conservation des ressources de la biosphère*. Paris: UNESCO.
- University of Waterloo. (2005). Guide to key concepts in governance and development: Canada Corps, University of Waterloo.
- Vallance, S., & Perkins, H. (2010). Is another city possible? Towards an urbanised sustainability. *City*,(14: 4), 448 à 456.

- Van den Hove, S. (2000). Approches participatives pour la gouvernance en matière de développement durable : une analyse en termes d'effets. *Cahier du C3ED*.
- Vandenberghé, C., Bentein, K., & Stinglhamber, F. (2004). Affective commitment to the organization, supervisor, and work group: Antecedents and outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 64(2004), 47-71.
- Vandermotten, C. (2002). *Le développement durable des territoires*. Bruxelles: Les Editions de l'Université de Bruxelles.
- Vergne, J., Garneau, E. P., Rolland, É., Synnett, C., & Comeau, J.-F. Approche stratégique de planification axée sur le développement durable pour la ville de Rivière-du-Loup. Sherbrooke, Québec: Université de Sherbrooke.
- Vergnet-Covo, M. (2007). *Ville durable : mode d'emploi*. Voiron: Territorial.
- Villeneuve, C. (2009). [Notes du cours 1ECC 808 - Outils d'analyse de développement durable].
- Villeneuve, C. (2006a). *Le développement durable, quels progrès, quels outils, quelle formation?* Chicoutimi: IEPF, Collection Actes.
- Villeneuve, C. (2006b). *Le pont entre les générations*, Montréal.
- Villeneuve, C. (2004). Fonctionnement du groupe interministériel fédéral régional en développement durable du Québec et mise en place d'indicateurs de performance. Chicoutimi: Chaire en Éco-Conseil.
- Villeneuve, C. (1998). *Qui a peur de l'an 2000? : guide d'éducation relative à l'environnement pour le développement durable*. Sainte-Foy, Québec, Paris: MultiMondes, UNESCO.
- Villeneuve, C. (1992). Le Saguenay-Lac-Saint-Jean, laboratoire de développement durable. *In Vivo*, 12(4), 10-13.
- Villeneuve, C. et coll. (2014). *Comment réaliser une analyse de développement durable? Grille d'analyse de développement durable adaptée par la Francophonie*. Département des sciences fondamentales, Université du Québec à Chicoutimi.
- Villeneuve, C., & Riffon, O. (2011). Comment réaliser une analyse de développement durable? Grille d'analyse de la Chaire de recherche en éco-conseil.: Département des sciences fondamentales, Université du Québec à Chicoutimi. .
- Villeneuve, C., & Huybens, N. (2002). Les éco-conseillers, promoteurs et acteurs du développement durable. *Vertigo — la revue électronique en sciences de l'environnement* : <http://vertigo.revues.org/4185>, 3(3).

- Vivien, F.-D. (2003). Jalons pour une histoire de la notion de développement durable. *Mondes en développement*, Vol.31-2003/1(121).
- Voiron-Canicio, C. (2005). Pour une approche systémique du développement durable. *Développement durable et territoires [En ligne]*, Dossier 4 : La ville et l'enjeu du Développement Durable.
- Volkery, A., Swanson, D., Jacob, K., Bregha, F., & Pinter, L. (2006). Coordination, Challenges, and Innovations in 19 National Sustainable Development Strategies. *World Development*, 34(12), 2047–2063.
- Voss, J.-P., Newig, J., & al. (2010). Steering for Sustainable Development : a Typology of Problems and Strategies with respect to Ambivalence, Uncertainty and Distributed Power. *J. of Environmental Policy & Planning*, 9(3), 193-212.
- Wackernagel, M., & Rees, W. (1996). *Notre empreinte écologique, traduction française de 1999*. Montréal: Éditions Écosociété.
- Waddell, S., & Brown, L. D. (1997). Fostering Intersectoral Partnering: A Guide to Promoting Cooperation Among Government, Business, and Civil Society Actors. *IDR Reports*. Boston, MA: Institute for Development Research.
- Weaver, C. (1983). Le développement par la base: vers une doctrine du développement territorial. In B. Planque (Ed.), *Le développement décentralisé* (pp. 179-185).
- Weber, J. (2002). *Enjeux sociaux et économiques du développement durable* Paper presented at the Sommet mondial du développement durable, Johannesburg.
- Williams, C. C., & Millington, A. C. (2004). The Diverse and Contested Meanings of Sustainable Development. *Geographical Journal*, 170, 99-104.
- Wolfe, J. M. (1994). Retour sur le passé : un survol historique de l'urbanisme canadien. *Plan Canada*(Édition spéciale 75e), p.10-34.
- World Conservation Union, Unesco, UICN, PNUE., Fonds mondial pour la nature., & FAO. (1980). *World conservation strategy : living resource conservation for sustainable development*. Gland, Switzerland: IUCN.
- Yin, R. K. (2003). *Case study research : design and methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Zaccai, E. (2007). Développement durable et disciplines scientifiques. *Natures Sciences Sociétés*, 15(2007), 379-388.

- Zaccaï, E. (2002). *Regards sur la communication entre scientifiques, public et décideurs*. In Vandermotten, C. et coll., *Le développement durable des territoires*, Editions de l'Université de Bruxelles
- Zeiljl-Rozema, A., Cörvers, R., Kemp, R., & Martens, P. (2008). Governance for Sustainable Development: A Framework. *Sustainable Development*, 16, 410-421.
- Zuindeau, B. (2000). *Développement durable et territoire*. Villeneuve d'Ascq, Nord: Presses universitaires du Septentrion.

# Annexe 1 : Canevas d'entrevue pour les entretiens individuels

## Schéma d'entrevue

Date :  
Code de retranscription :  
Durée :  
Commentaires :

### Implication du participant à la mise en œuvre du processus de développement durable

Quel est leur rôle?

Quelle est leur implication en temps et en tâches (rencontres, actions)?

Depuis combien de temps sont-ils impliqués?

Quel est leur lieu de résidence? Depuis combien d'années?

Sont-ils impliqués dans un groupe ou dans une association? Depuis combien d'années?

### Motivations de la municipalité pour le projet

De qui vient l'idée de départ pour la démarche (politique, citoyens, groupes)?

Qui s'est engagé formellement (politique, groupes)?

Quels sont les objectifs de la démarche (perçus et annoncés)?

### Les modalités de mise en œuvre

Quelle est la structure de fonctionnement (par projet, planification stratégique)?

Est-ce que les actions réalisées dans le cadre de cette démarche font partie d'une planification plus large?

Comment sont choisis les projets (politique, planification, opportunisme, besoin) ?

Est-ce un mouvement de la base (population et groupes) ou du sommet (administration)?

Quels sont le rôle et la composition des comités (s'il y en a)?

Quelle est la répartition de rôles et responsabilités (qui est imputable)?  
Quels indicateurs sont utilisés (selon quel cadre sont-ils élaborés)?  
Quels sont les outils d'aide à la décision utilisés?  
Quels autres outils d'analyse ou de mise en œuvre sont utilisés?  
Quels réseaux ont été sollicités pour assister à la mise en œuvre (interne et externe)?

#### La participation

Considérez-vous qu'il s'agisse d'une démarche qui favorise la participation? De qui?  
Quels processus participatifs sont utilisés (information, consultation, concertation, partenariat)?  
Quels processus de participation sont les plus pertinents?  
Y participez-vous personnellement?  
Comment le processus est-il animé?  
Des activités publiques sont-elles organisées? À quelle fréquence?  
Quand ces activités ont-elles lieu (en amont ou en aval)?  
Combien de personnes sont impliquées (dans le projet, dans les activités)?  
Est-ce que vous percevez une contradiction entre participation et prise de décision?  
Comment surmonter cette contradiction?  
Est-ce que la participation facilite la mise en œuvre par la suite des projets? Pourquoi?  
Qu'est-ce que la participation apporte au processus (substantif, contextuel, procédural)?

#### Analyse des critères de la démarche

Comment circule l'information?  
Comment sont-choisis les participants? Quelle est leur représentativité?  
Quels est le niveau de formalité dans les échanges?  
Existe-t-il plusieurs contraintes procédurales?  
Les intérêts divergents sont-ils directement mis en relation?  
Quel est le degré réel d'influence des participants sur la prise de décision?

#### Les effets substantifs

Est-ce que la démarche permet selon vous à la municipalité de prendre de meilleures décisions? Comment cela se traduit-il?

Les projets sont-ils mieux acceptés par la population?

Répondent-ils mieux aux besoins?

Les choix qui sont faits sont-ils plus pertinents au niveau :

- Environnemental?
- Social?
- Économique?
- Technique?

Les projets ont-ils des impacts sur :

- l'urbanisme?
- l'environnement?
- la communauté et la qualité de vie?

Les effets procéduraux
------------------------

Considérez-vous que la démarche permette d'avoir plus d'information avant de prendre les décisions (et une meilleure information)? Permet-elle de mieux comprendre les problématiques?

Permet-elle d'aller chercher d'autres avis que ceux des experts?

Permet-elle d'utiliser plus efficacement cette information?

Augmente-elle le nombre de choix possible pour la prise de décision?

Permet-elle d'élaborer des solutions plus créatives, innovantes?

Rend-elle le processus de prise de décision plus dynamique?

Rend-elle les décisions prises plus légitimes?

Le processus de prise de décision est-il plus rapide? Plus efficace? Moins coûteux?

Est-il plus transparent?

Permet-elle de surmonter le fonctionnement sectoriel (comment est-ce favorisé)?

Est-ce que les citoyens participent davantage à la prise de décision (comment cela s'exprime)?

Permet-elle à des groupes moins organisés de se faire entendre?

A-t-elle modifié les processus de prise de décision (en dehors des projets issus de la démarche)?

Est-ce que les décideurs améliorent leur capacité à prendre de meilleures décisions de façon générale?

#### Les effets contextuels

Est-ce que la démarche participe à créer une vision partagée dans la collectivité?

Comment l'avez-vous définie?

Est-ce que la démarche a modifié certains rapports de force?

Est-ce que la démarche a permis d'améliorer la gestion des conflits?

- des conflits d'intérêts entre acteurs
- des conflits entre différents problèmes d'environnement autres problèmes de société

Favorise-t-elle la coopération plutôt que l'affrontement?

Est-ce que la démarche améliore la vie démocratique? Comment?

Génère-t-elle un savoir-faire démocratique?

Permet-t-elle de dépasser les sentiments d'impuissance parfois ressentis par les citoyens?

Les gens qui participent à la démarche sont-ils susceptibles de propager leurs expériences dans d'autres cercles?

Permet d'augmenter la confiance des citoyens dans les institutions?

Est-ce que les décisions intègrent toutes les dimensions du développement durable?

Les décisions prises le sont-elles dans une perspective à long terme?

Est-ce que les décisions prises vous laissent de la latitude pour l'avenir?

Les décisions sont-elles adaptables, ajustables, correctibles?

Est-ce que le groupe responsable a la capacité de prendre du recul?

Est-ce que vous percevez une autonomisation des citoyens et des groupes, une capacité accrue de se prendre en charge, de se mettre en action (comment cela s'exprime)?

Est-ce que la démarche permet d'améliorer la connectivité entre les différents groupes, d'améliorer la communication, l'efficacité des échanges?

Conduit-elle les acteurs à modifier leurs représentations du monde, leurs perceptions et leurs conceptualisations du problème et du contexte social dans lequel il s'inscrit?

#### Les difficultés et les obstacles rencontrés

Quelles sont les contraintes et limites à la mise en œuvre de la démarche?



Quelles sont les opportunités qui peuvent être saisies ou qui ont été saisies?

Est-ce que le financement est assuré (stable et non partisan)?

Comment faire le lien avec les autres outils de planifications?

Est-ce que la municipalité dispose des pouvoirs nécessaires pour prendre les décisions qu'elle juge importantes?

Quels outils manquent pour une mise en œuvre plus efficace?

#### Municipalité et développement durable

Est-ce réalisé dans le cadre du développement durable (perçu et annoncé)?

Quels sont les objectifs, les finalités d'une ville durable en général (perçus et annoncés)?

Quelles sont les conditions favorables pour une collectivité durable?

Ces conditions sont-elles applicables à toutes les collectivités québécoises?

#### Vision du développement durable

Comment est-ce que vous définissez le développement durable?

Quelles sont les conditions indispensables pour que vous considériez votre ville comme durable?

Quelles sont les limites du concepts du développement durable?

Quelles actions doivent être mises en œuvre pour le développement durable?

## **Annexe 2 : Déclaration de consentement pour les entretiens individuelles**

### Déclaration de consentement — Entrevue

<p><b>Recherche sur la participation locale et développement durable : analyse comparative des processus et des outils pour la durabilité en milieu municipal</b></p>
---

#### **Invitation au participant**

Vous avez été sollicité pour répondre à une entrevue afin de connaître votre point de vue sur la façon dont les outils d'application du développement durable sont mis en œuvre dans votre municipalité. Votre participation est souhaitée, car vous avez été identifié comme un leader dans votre milieu ou parce que vous avez une expertise ou un intérêt pour le développement de votre milieu.

#### **Description du projet**

L'objectif de la recherche est de définir les caractéristiques des différents mécanismes et outils d'application du développement durable au sein des municipalités québécoises et d'en comparer les modalités d'application et les résultats obtenus.

Ainsi, vous êtes ainsi invité (e) à participer à une entrevue semi-dirigée qui durera environ une heure. L'entrevue se déroulera à un moment et dans un lieu que vous aurez choisi, soit dans les locaux de votre organisation ou dans un lieu public. Avec votre consentement, les discussions et les conversations seront enregistrées sur un support audio avant d'être retranscrites aux fins d'analyse. Les informations recueillies seront mises en commun avec celles d'autres entrevues afin de dresser un portrait des modalités d'application du développement durable dans votre municipalité. Tous les intervenants ayant accepté de participer au projet de recherche seront rencontrés afin de recueillir quelques caractéristiques sociodémographique et professionnelles.

#### **Avantages et risques pour le participant**

La participation à notre recherche, par le biais de l'entrevue, n'implique pas de risque important sur le plan psychologique, physique et social, ni de désavantage prévisible, hors d'avoir à consacrer le temps nécessaire aux entrevues. Les résultats de l'ensemble de notre thèse devraient permettre d'identifier des outils et des conditions favorisant le développement durable des municipalités au Québec, des informations qui à terme pourraient vous être profitables.

#### **Confidentialité des données et diffusion des résultats**

Les informations obtenues à partir des entrevues semi-dirigées demeureront anonymes. Les personnes ayant accès aux données ont rempli la déclaration d'honneur les engageant à respecter les règles de confidentialité. L'analyse des données servira toutefois à la production d'une thèse. Lors d'éventuelles publications, seules les données analysées et regroupées seront publiées. Ainsi, aucune personne ne pourra être identifiée directement ou indirectement. Si des citations sont intégrées dans une publication, une attention particulière sera portée afin de s'assurer que celles-ci ne permettent pas l'identification de la personne citée. Un numéro de répondant sera alors utilisé.

### **Modalités relatives à la participation**

Seuls les chercheurs (Martin Simard et Olivier Riffon) auront accès aux données collectées. Après le dépôt officiel de la thèse, toutes les données concernant cette étude seront déposées sous clef dans un bureau à l'UQAC pour une période de 7 ans, après quoi elles seront détruites.

Chaque participant a le droit de se retirer du projet sans préavis ni justification. En cas de retrait, les données recueillies seront détruites advenant qu'elles n'aient pas été traitées. Si elles ont déjà été traitées, elles ne pourront être détruites, mais elles seront alors anonymes.

Chaque participant pourra obtenir durant toute la durée de l'entrevue des éclaircissements pour toute question concernant sa participation et aura le loisir de se retirer en cours d'entrevue.

Pour toutes les questions ou commentaires concernant votre participation à la recherche, vous pouvez contacter en tout temps :

Olivier Riffon,  
Doctorant en développement régional  
Département des Sciences humaines  
Université du Québec à Chicoutimi  
555, boulevard de l'Université  
Québec, Canada  
G7H 2B1  
Tél. : 418-590-3756  
Olivier\_riffon@uqac.ca

Martin Simard,  
Professeur  
Département des Sciences humaines  
Université du Québec à Chicoutimi  
555, boulevard de l'Université

Québec, Canada  
G7H 2B1  
Tél. : 418-545-5011, poste 5679  
Martin-g\_simard@uqac.ca

Pour obtenir de l'information concernant les règles d'éthique de ce projet et celles en vigueur à l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), vous pouvez contacter Madame Marie-Julie Potvin au numéro de téléphone suivant : 545-5011, poste 2493, ou par courriel à marie-julie\_potvin@uqac.ca.

**Signatures**

Chercheur :

Participant :

Date : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
          Jour      Mois      Année

Date : \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_  
          Jour      Mois      Année

Signature : \_\_\_\_\_

Signature : \_\_\_\_\_

**APPROBATION ÉTHIQUE**

Dans le cadre de l'Énoncé de politique des trois conseils : éthique de la recherche avec des êtres humains et conformément au mandat qui lui a été confié par la résolution CAD-7163 du Conseil d'administration de l'Université du Québec à Chicoutimi, approuvant la *Politique d'éthique de la recherche avec des êtres humains* de l'UQAC, le Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains de l'Université du Québec à Chicoutimi, à l'unanimité, délivre la présente approbation éthique puisque le projet de recherche mentionné ci-dessous rencontre les exigences en matière éthique et remplit les conditions d'approbation dudit Comité.

La présente est délivrée pour la période du 2 mai 2011 au 31 décembre 2013

Pour le projet de recherche intitulé : *Participation locale et développement durable : analyse comparative des processus et des outils pour la durabilité en milieu municipal au Québec.*

Responsable du projet de recherche : *Monsieur Olivier Riffon*

No référence – Approbation éthique : *602.304.01*

Fait à Ville de Saguenay, le 2 mai 2011



François Guérard  
Président  
Comité d'éthique de la recherche avec des êtres humains

**Annexe 3 : Certificat éthique**

## Annexe 4 : Exemples d'extraits et de commentaires pour l'identification des représentations sociales et l'évaluation du degré d'engagement des acteurs

### Identification de la représentation sociale des acteurs.

Les représentations ont été identifiées grâce à une analyse sémantique du discours des acteurs, au moyen de techniques herméneutiques. Dans les verbatim d'entrevue, nous avons associé différents extraits à ces finalités, approches ou logiques spécifiques

Finalités du DD	
Biocentrée	Tout tourne autour de l'environnement. Quand l'environnement est touché, il y a plusieurs autres secteurs qui sont atteints. (RDL5) Pourtant, pas de terre, pas de milieu pour supporter la vie. (RDL16)
Écocentrée,	Le principe, au départ, c'est que si on va en forêt, ça doit être bon pour l'écosystème, sinon on n'y va pas. Ce n'est pas une démarche au départ de production. C'est une démarche d'aménagement. (BSP5)
Anthropocentrée	Donc ce que je vois, c'est encore une fois une ville sur lequel l'humain est la priorité, sa qualité de vie, c'est la priorité. (RDL15)
Sociocentrée	Pour moi, c'est important de développer cet esprit communautaire. (LB1) Je pense que les gens ont cerné que le bien-être collectif doit primer parce qu'il touche directement et indirectement tout le monde. (RDL10)
Multicentrée	On voudrait essayer d'amener les gens à regarder leur milieu, à se mettre les mains dans la terre, à comprendre qu'il y a de petits gestes simples qu'on peut faire qui pourraient nous permettre de sauver des sous, mais surtout de sauver notre planète. (LB6)
Technocentrée	C'est des technologies qui s'ajoutent chaque année, des nouveaux produits qui s'ajoutent continuellement. Donc c'est des façons de rendre cela plus efficaces, ce qui fait que cela va diminuer les coûts. (RDL7)
Approches du DD	
Économiciste	On va créer un fonds de développement durable. Donc c'est sûr que quand l'aspect économique et financier embarque et entre en ligne de compte, ça aide beaucoup plus à la prise de décision et à encourager les citoyens à poser des gestes concrets (BSP11).
Environnementaliste	Il y a eu des procédures pour protéger les berges, la flore, la faune. Il y a des îles où c'est la préservation totale. Il y a des îles où il y a des sentiers d'interprétations. (SV1)
Humaniste	L'aspect humain, je trouve que c'est déterminant dans les organisations, dans le développement. S'il y a une bonne synergie entre les humains, non pas une confrontation, on peut faire des miracles. (RDL1)
Écologiste	Tout est interrelié dans le fond. (BSP8) Les objectifs sont plutôt systémiques, dans le sens où on touche oui l'environnement, mais au niveau social, au niveau humain, tout ça (RN2)

Territoriale	Ce qui est beau de Rivière-du-Loup, si tu regardes sur la carte, c'est un carrefour routier, touristique même. Il y a un aéroport, qui était majeur dans les années 1970. Dans l'avenir, avec la crise du pétrole, Rivière-du-Loup a un potentiel assez important. Mais je te dirai surtout que c'est une belle ville. Ce n'est pas une ville plate, il y a différents niveaux. Tu as le fleuve, tu es près de tout : Chicoutimi, les États-Unis, les Maritimes, la Gaspésie... (RDL11)
Politique	C'est une façon d'orienter les décisions. Je pense que de plus en plus, ça paraît dans la gestion de la ville et des décisions qu'ils prennent, que ce soit au niveau des travaux de réfection des rues ou des orientations générales. Donc, je pense que c'est une démarche qui permet à la ville de mieux orienter ses décisions en fonction du principe de développement durable. (SV3)
Technoscientifique	Maintenant la technologie est présente, il y a des solutions pour la majorité des cas. Tout ça est en train de s'attacher tranquillement et on préconise d'avoir des meilleures techniques et d'essayer d'atteindre des pratiques de plus en plus performantes. (LB9)
Éthique	Cela a été relativement facile parce qu'à partir du moment où on s'est déterminé une dizaine de valeurs, on a trouvé un consensus facilement sur les valeurs que la communauté se donnait, sur les valeurs qu'elle pensait qu'on avait intrinsèquement. À partir de ces valeurs, de déterminer la vision a été relativement facile. (RDL16)
<b>Logique de participation</b>	
Logique fondamentale	Par expérience que j'ai du bénévolat je dois dire que finalement j'ai retiré autant que j'ai donné. Parce que quand tu t'impliques, tu retires toujours des bénéfices aussi. (RDL12)
Logique éthique	Les gens étaient dans un esprit d'ouverture. (BSP11) Les demandes se font dans le respect et il n'y a jamais eu de confrontation. (SV4) Tout le concept était très convivial. Ce n'était pas fait dans un environnement hostile. Donc ça amenait une couleur différente. Ça proposait aussi, cet échange-là. (BSP2) C'est une question de transparence. C'est un de nos engagements d'être plus transparent et démocratique comparativement au conseil d'avant. (LB4)
Logique solidaire	Le patrimoine de la culture doit être porté par des gens, ça ne peut pas être la municipalité qui prend le lead sur ce genre de chose. Dans mon esprit, il faut vraiment que ce soit un groupe de citoyens qui se met ensemble pour dire : on a envie de le porter. À ce moment-là, on les accompagne. Mais il faut que les gens se mobilisent (LB1)
Logique démocratique	Il faut la prendre notre place, si on veut que ça change et qu'il y ait un équilibre. (BSP2) L'agenda 21 est bénéfique si les gens peuvent se rapprocher de leur municipalité, du pouvoir, de l'intervention. C'est de forcer les gens à aller porter la petite politique municipale, que ça devienne une ligne directrice et qu'on embarque tout le monde et que personne n'embarque à reculons. (BSP7)
Logique encapacitante	Ça nous permet de nous politiser, de nous informer, de voir qu'on peut être un agent de changement. (BSP2) Cela m'a fait voir qu'en tant qu'individu, on a tous un pouvoir de changement. Et dans l'implication, quand on essaie d'intégrer les jeunes au niveau scolaire, ça amène une prise de conscience de l'impact que l'on peut avoir. (RDL10)
Logique contestataire	Il y a vraiment une cabale qui se fait, les gens avec des pancartes, il y a eu 500 signatures de pétitions contre le règlement du zonage. Le conseil a été obligé de

	virer de bord. Pis aujourd'hui je ne suis pas sûr que c'est le bon choix. C'était du cynisme, les gens ont accusé le conseil d'être des développeurs. C'est un exemple où les gens ont complètement bloqué le conseil, juste parce qu'ils n'ont pas fait confiance au conseil. (LB3)
Logique de consensus	Je pense qu'il est nécessaire de prendre des décisions de façon concertée avec des gens qui viennent de Saint-Thimoté, des gens qui viennent de Grande-Île, du centre-ville, qui viennent de tous les milieux pour justement arriver à un compromis qui va plaire au plus de gens possible. (SV4)
Logique de subsidiarité	C'est une petite ville donc les élus sont interpellés directement, oui l'écoute elle est là par défaut, parce que quand tu te fais interpellé personnellement pour quelque chose, ton action elle est plus immédiate. (LB1)
Logique partenariale	C'est du donnant-donnant, tu investis, mais il faut que quelque part ça rapporte aussi à ton organisme. (RDL12) Ce qui est intéressant, c'est qu'en sachant ce que la ville veut faire ou va faire, on peut aider à contribuer, ça permet aussi de faire des liens entre le municipal et le communautaire, entre le municipal et les entreprises privées et entre le municipal et les citoyens. (SV7)
Logique de gestion	La première étape, il faut tenter de décloisonner les services, pour permettre ces échanges-là. Le comité sur la fonction résidentielle et le comité sur le DD vont permettre de faire ça. Comme citoyen, j'ose espérer que tous les gestes sont réellement orchestrés. (RN7) Le comité d'action culturel, c'est la même chose que le CU, mais pour la culture. Ce n'est pas légal, ni rien. C'est un comité consultatif culturel. La municipalité, quand elle a des éléments de culture à discuter, elle nous envoie les sujets. Et on fait des recommandations pour le conseil. (BSP9)
Logique fonctionnelle	En quelque part, en tant qu'organisation, on a toujours une idée des enjeux, mais c'est important d'aller voir si nos enjeux correspondent à ceux du milieu. Je pense que c'est une bonne façon de valider si ce que l'on fait correspond à la réalité. (SV5) Quand tu as la population derrière toi, les décisions se prennent bien plus facilement. Quand tu as l'aval et l'appui, ça va bien. Quand tu ne l'as pas, il faut que tu te fatigues un peu plus. (BSP2) Je pense aussi que quand c'est le temps d'appliquer des choses, c'est plus facile, car on a ouvert la population, les gens sont venus, ils ont apporté des choses et donc, pour les changements, ça devient plus légitime. (RDL10)
Logique opportuniste	Il y a eu certaines propositions intéressantes qui étaient à mon avis hors sentiers ou qui étaient plus innovantes... Dans une tête il y a des idées, mais à plusieurs, il y en a davantage. (BSP3) Je considère personnellement que les solutions qui sont très simples vont être proposées par des citoyens qui ont les pieds dedans. Alors que souvent on va chercher des solutions de midi à 14h, alors que la solution est à côté et pas mal plus simple qu'on aurait cru. (BSP11)
Logique normative	D'un autre côté, la démarche a été faite, donc politiquement le conseil peut dire qu'il l'a faite. Les citoyens le savaient et ils peuvent répondre, écrit noir sur blanc dans les médias, par un mot du maire ou une lettre ouverte que c'était cela la démarche. (SV1)
Logique restrictive	C'est sûr que l'on a toujours des « chialeux », il y en a que peu importe ce que l'on fait, ce n'est jamais bon. (RDL14) Les gens qu'on voit qui participent souvent, ce sont ceux qui sont contre. (RN10)



### Évaluation du degré d'engagement.

L'évaluation varie selon les réponses de l'acteur pour chacun des critères, sur une échelle de -1 à 1, selon le barème suivant, illustré par les réponses proposées dans le tableau suivant.

- 1 pour une réponse positive ou forte
- 0,5 pour une réponse positive, mais nuancée
- 0 pour une réponse nuancée ou absente
- -0,5 pour une réponse négative, mais nuancée
- -1 pour une réponse négative ou faible.

Implication	
Assiduité aux rencontres	<p>Je suis un maniaque pas mal. J'ai suivis tout ça. Écoutez, quand je ne venais pas c'est que j'avais vraiment une obligation ailleurs par mon travail ou mes enfants. Sur 7 ou 8 journées ou soirées de consultations je pense que j'en ai manqué une. J'étais pas mal tout le temps là. (RDL13) (1)</p> <p>Je suis là depuis le début. Je n'ai pas raté beaucoup de rencontres non plus. (RDL8) (0,5)</p> <p>Je n'assistais pas toujours. En principe oui, mais il y a eu certaines réunions où je n'y étais pas. Mais le comité de base, oui. Et il y a beaucoup de travail qui se fait dans ce comité. (SV1) (0)</p> <p>En fait, j'ai participé à certaines activités et consultations jusqu'à dernièrement, parce qu'ils ont formé les comités d'actions ciblées où je ne suis pas dessus. (RDL9) (-0,5)</p> <p>Je n'ai pas participé parce que nous on faisait plus des démarches en interne</p>

	<p>auprès des directeurs. C'était la même chose qui revenait toujours, donc... je ne me sentais pas concerné. (BSP8) (-1)</p>
Force du mandat	<p>Je suis le porteur du dossier depuis le tout début avec le directeur général et éventuellement c'est moi qui vais être porteur de dossier pour le suivi du plan d'action qui va être adopté. (RDL16) (1)</p> <p>Moi on m'a nommé responsable de mon comité donc je prends beaucoup de notes, je m'arrange pour que tout le monde puisse parler. C'est sûr que j'ai des techniques d'animation donc cela aide un peu, c'est facilitant et je suis un gars de suivi, ça ne traîne pas. (RDL13) (0,5)</p> <p>Donc, c'est d'assister aux rencontres. C'est sûr qu'on a des petits devoirs à faire, de lire de la documentation, donner nos impressions. La ville nous demande comment approcher certaines problématiques et ce que le comité en pense. Moi, je donnais mes impressions par rapport aux résultats qu'il y a eu et les améliorations possibles. (SV3) (0)</p> <p>C'est un rôle comme les autres membres du comité. On est là en consultations, on regarde le plan d'action au moins 3 ou 4 fois par année. On regarde le plan, on regarde ce que l'on a de fait et on questionne sur le comment on pourrait arriver plus loin. (SV11) (-0,5)</p> <p>Non, c'est ma supérieure qui était chargée d'assister aux consultations et d'animer certains ateliers. J'ai participé à l'interne quand les documents ont circulé, mais pas de façon publique. (BSP7) (-1)</p>
Temps investi	<p>Il y a une charge de travail, mais cette charge de travail est transformée en énergie. C'est ce qui a été décidé et les gens qui ne veulent pas être actifs vont se tasser par eux-mêmes parce que c'est demandant et il faut que ce soit comme ça. Ce n'est pas vrai qu'on va réussir sans efforts. (RDL4) (1)</p> <p>Pour Natural Step, je vais m'impliquer plus que normalement je le ferais dans une implication locale ailleurs. On l'a fait, mais moi je l'ai suivi tout au long cette démarche. (RDL9) (0,5)</p> <p>Au niveau projet, mon implication a été pendant un bout de temps avec le comité recherche et initiatives. J'ai suivi les travaux un bout de temps. Puis d'une façon moins soutenue, dans le projet de révision des pratiques de concertation. (RN1) (0)</p> <p>J'ai participé en tant qu'équipe, mais pas du point de vue du processus quand on</p>

	<p>a eu des choses spécifiques. C'est au point de vue général. Compte tenu que je dirige des employés, pour donner de l'information à mes employés. (BSP12) (-0,5)</p> <p>J'ai délégué un employé qui est plus impliqué dans ces comités, étant plus proche C'est lui qui participe aux rencontres pour une question d'efficacité. (RDL5) (-1)</p>
Durée de l'implication	<p>Je suis là depuis le tout début de la démarche d'agenda 21, donc autour de 2005. (BSP1) (1)</p> <p>Je suis arrivée en 2009, après l'élaboration, donc le PADD était entamé. Depuis ce temps là, j'assiste aux réunions. Je surveille dans mon quartier ce qui se passe. (SV11) (0,5)</p> <p>Moi je suis à la ville depuis avril, ça a fait deux ans. Quand je suis arrivée, le processus était déjà engagé. J'ai donc fait ma formation e-learning et par la suite au moment où on est intervenu pour lancer les consultations populaires, les invitations, là j'ai vraiment joint le comité qui a été formé de manière plus formelle et officielle. (RDL3) (0)</p> <p>Ça doit faire 3/4 ans. Ça a été entrecoupé d'absence ou de présences moins soutenues. Des fois quand ma présence est moins requise, je me retire pour me concentrer sur autre chose. (RN1) (-0,5)</p> <p>Je n'ai plus beaucoup de lien avec ville et village en santé, ça a été plus au début (RN4) (-1)</p>
Disponibilité pour responsabilité	<p>Je suis arrivé à Lac-Beauport en 2004. Je suis arrivé au comité en 2005, pour la première fois comme membre, j'ai été recruté par une personne du comité qui est toujours là. Je me suis impliqué activement, et là, je suis président du comité depuis 2 ans. (LB6) (1)</p> <p>Depuis le départ, j'ai été participante aux réunions des directeurs de services et des cadres intérimaires. Ils avaient dans l'idée de mettre en action des comités d'actions ciblés, et on demandait s'il y avait des directeurs ou des cadres intermédiaires qui étaient intéressés par la démarche. J'ai donné mon nom, et finalement, je me suis impliqué uniquement dans le comité communauté engagée. (RDL4) (0,5)</p> <p>Au niveau projet, mon implication a été pendant un bout de temps avec le comité recherche et initiatives. J'ai suivi les travaux un bout de temps. Puis d'une façon moins soutenue, dans le projet de révision des pratiques de concertation.</p>

	<p>(RDL2) (0)</p> <p>Il faut être à l'aise sur le siège que l'on occupe. Je me sens un peu coincé dans leur "grande" vision de territoire. Je leur ai toujours dit que j'étais prête s'ils avaient besoin pour faire des séances de travail, je suis prête à en faire partie sur certains éléments. Mais, je ne suis pas sur les comités ciblés, je n'ai pas franchis la dernière étape. (RDL9) (-0,5)</p> <p>J'ai délégué un employé qui est plus impliqué dans ces comités, étant plus proche C'est lui qui participe aux rencontres pour une question d'efficacité. (RDL5) (-1)</p>
Motivation	
Enthousiasme	<p>Le DD a toujours été une préoccupation importante pour moi. Je n'ai pas attendu que ce soit un sujet à la mode pour embarquer. Il faut le faire. (BSP2)</p> <p>On avance, mais on a encore du travail à faire sur certaines de nos politiques pour inciter les gens à penser et agir DD. Je pense qu'on a des choses à travailler de ce côté-là. (BSP1) (0,5)</p> <p>Je pense qu'aujourd'hui, qui peut être contre la vertu? Qui peut être contre le développement durable? Appelons cela développement durable, économie verte, principes de durabilité. Je pense qu'être pro-environnemental, il faut le faire, je pense que personne n'est contre la vertu. (0)</p> <p>Et après je me suis impliquée dans les comités d'actions ciblées, mais celui de l'environnement sain. Et là je commence à trouver cela long. J'ai posé quelques fois la question, j'ai hâte de voir où cela va mener. (RDL8) (-0,5)</p> <p>J'ai trouvé le temps de le faire, mais juste parce que ça semble important pour les autres membres du comité. (RDL13) (-1)</p>
Pouvoir d'influence	<p>Oui, on a quand même un pouvoir d'influence sur les projets parce que, je ne sais plus de quoi on parlait, ils nous demandaient au comité quelle position devrait prendre comme ville selon vous face à cette problématique. (1)</p> <p>Je pense que pour nous ça a été une carte gagnante qui a permis de voir que nos actions sont entendues. (BSP2) (0,5)</p> <p>Est-ce que j'ai un pouvoir d'influence? C'est sûr que des fois je vais donner au maire des commentaires sur certains éléments, mais je ne peux pas vous dire s'il les prend en considération. Mais c'est sûr que je me le permets de temps en temps. Peut-être pas durant la période où on se voit, mais quand on se voit</p>

	<p>ailleurs. On jase sur mes constations. (RDL1) (0)</p> <p>En tant qu'organisme communautaire, mon poids n'est pas nécessairement aussi gros que les municipalités, les MRC, les CLD. C'est sûr que nos actions sont moins grosses, moins importantes ou moins visibles que ces entreprises là. (BSP2) (-0,5)</p> <p>Ce n'est pas du technique c'est du politique qui a souhaité. C'est toujours du politique, même si le volet technique est là pour conseiller le politique. En ce sens, les décisions viennent du politique. C'est eux en bout de ligne qui accepte ou pas les recommandations qu'on veut faire. (LB8) (-1)</p>
Pertinence de leur participation	<p>J'étais souvent à défendre le dossier. Parfois quasiment tout seul. Il fallait que j'y sois. (BSP1) (1)</p> <p>Si on veut être un agent de changement, il faut s'impliquer, il faut prendre notre place. (BSP2) (0,5)</p> <p>Comme citoyen, parfois je me permet de donner des commentaires. (SV3) (0)</p> <p>Si j'avais des choses à changer, la première chose je changerais des choses sur moi-même. Avant de changer les autres, pense donc à changer toi-même. Je connais mes limites, j'ai des talents, j'ai des grandes forces, mais en même temps, j'ai aussi mes limites. Première contrainte à mon implication, c'est mes propres limites. (RN5) (-0,5)</p> <p>Un moment donné, il faut être à l'aise sur le siège que l'on occupe. Je me sens un peu coincé. Je ne suis pas sur les comités ciblés, je n'ai pas franchis la dernière étape. (RDL9) (-1)</p>
Motivation personnelle	<p>Pour ce qui est de mon rôle dans l'implication de la démarche. Écoutez je suis quelqu'un qui aime ramer. Quant on m'a offert d'embarquer dans la chaloupe, j'ai dit présent. J'y crois beaucoup, j'espère beaucoup de cette démarche. RDL13) (1)</p> <p>J'étais décidé de plonger dans la vie municipale et de m'intégrer comme bénévole à différents niveaux. L'agenda 21 qui était à ce moment là sur la table à Baie St Paul présentait un certain intérêt pour moi. (BSP6) (0,5)</p> <p>Je vais m'impliquer là. Mais en même temps je vais évaluer. Quand je m'implique quelque part, j'essaie de ne pas en prendre trop. Mais qu'on y aille. Si ça niaise, c'est sûr que je ne resterai pas là. Je ne suis pas là pour des contacts. (BSP5) (0)</p> <p>Mon association professionnelle de CLD m'a dit « il y a une démarche du</p>

	<p>MDDEP ». À l'époque on était la plus avancée de toutes les CLD là-dedans. J'ai été désignée parce que j'ai toujours eu un intérêt à la fois pour le développement régional, le souci de l'environnement et l'équité sociale. C'est une démarche qui semble intéressante, quand même. (RDL12) (-0,5)</p> <p>Même moi, je suis démotivée, démotivée. On n'a pas réussi à rendre ça concret et à s'encourager à poser des gestes et là on s'est encouragé à s'écœurer avec un gros tableau. Avec des éléments sur lesquels on n'a pas de contrôle. (BSP9) (-1)</p>
Confiance	
Résultats attendus	<p>Je pense que c'est un processus amélioré qu'on a. C'est plus poussé encore. On est dans une étape où on va avoir un projet plus global, plus commun, on va avoir une vision plus à long terme. (BSP5) (1)</p> <p>C'est une mesure qui peut être vue comme une mesure transitoire. C'est un autre outil qu'on s'est donné qui n'est pas encadré légalement, c'est un premier pas vers l'encadrement légal de certaines actions. (BSP7) (0,5)</p> <p>On peut faire un mouvement, mais d'un autre côté on aura toujours des embuches ou des personnes qui sont contre le mouvement. Mais on ne va pas dire : on ne le fait pas parce que le monde ne veut pas embarquer dans notre affaire. (BSP8) (0)</p> <p>Moi je pense que sur le moyen terme ça va venir. Mais à court terme, je ne me fais pas d'illusion. Là, je trouve que cela reste dans le flou un peu. J'ai hâte de voir comment cela va retomber concrètement sur le terrain. (RDL15) (-0,5)</p> <p>Ce qui me dérange, c'est que quand c'est la mise en application des actions là, des fois, c'est frustrant de voir que c'est un beau projet, mais qu'on manque de ressources pour l'application (BSP2) (-1)</p>
Sentiment de progression	<p>Je ne suis pas déçu franchement des 10-11 dernières années. Ça a passé très vite avec beaucoup de beaux projets, beaucoup de choses aussi qui vont bien, cela fait partie du quotidien, de la job. (RDL16) (1)</p> <p>C'est tranquillement en train de devenir une façon de penser et de lier les choses entre elles. Mais c'est comme une mentalité nouvelle à développer. De sorte que ça ne nous vient pas tout seul (BSP10) (0,5)</p> <p>Je me dis que ça évolue tranquillement, mais sûrement. Ce n'est pas tout noir ou tout blanc. On revient de loin dans certains cas, des départements où c'est plus difficile que d'autres. Mais en même temps, ça fait son chemin. (BSP1) (0)</p>

	<p>Je ne dirais pas que c'est très étendu, parce qu'il y a encore beaucoup de travail à faire, auprès des élus, de l'administration, de la ville pour qu'on fasse des choix pour l'avenir. En en a pas eu tant que ça de projets. Il y en a eu quelques uns mais pas tant. (BSP3) (-0,5)</p> <p>Elle a trainé cette démarche. Elle a tellement trainé, ça je suis vraiment frustré de ça. Un moment donné, je n'ai pas eu de nouvelles pendant 6 mois. Quand tu mobilises des gens, si tu n'es pas prêt à mettre du temps là-dessus, retarde ou ne la fait pas. Je pense que ça l'a nui à la démarche et même à la crédibilité de la démarche. (RDL1) (-1)</p>
<p>Confiance envers les décideurs</p>	<p>Ils ont élaboré une démarche qui est super intéressante qui est soutenue et appuyée par des trucs concrets. Il y a une intension, une ouverture du point de vue de la mairie et de l'administration publique qui est assez rare de ce que je connais du Québec. (BSP5) (1)</p> <p>On sent aujourd'hui que le groupe des élus épouse assez bien ça. La discussion n'est pas achevée, mais on le sent bien qu'ils sont soucieux de raffermir ça. (BSP10) (0,5)</p> <p>Comme il y a des élus, ils sont exposés à la société, à la population. Ils se sentent comme une obligation d'agir avec l'agenda 21, mais pas nécessairement de leur propre chef ou de leur bon vouloir. Ils adhèrent aux principes parce qu'ils n'ont pas le choix. (BSP11) (0)</p> <p>C'est dû cas par cas. Il y a encore des dossiers où on préfère l'oublier, le mettre de côté, et le ramener quand ça fait notre affaire. Avec toutes les nuances possibles (BSP7) (-0,5)</p> <p>C'est plus intéressant politiquement d'aller vers les choses qui rapportent rapidement. C'est la game politique. Et actuellement, ça retarde les choses ici, j'en suis sûr. (BSP6) (-1)</p>
<p>Confiance envers les partenaires</p>	<p>Je suis surpris de voir l'intérêt des gens. Moi j'ai confiance, j'ai confiance aux gens en place, j'ai confiance à tout le potentiel qu'il y a ici en région. (RDL12) (1)</p> <p>Oui, je pense que les organismes se manifestent quand les questions se présentent. Dans certains dossiers, on a vu les groupes d'intérêts qui se sont présentés en masse, noyautés, organisés. Mais ce n'est pas toujours le cas. (BSP12) (0,5)</p> <p>S'il faut commencer quelque part, c'est avec d'autres organismes externes. C'est</p>

	<p>une chose de participer à un comité comme celui-là, mais est-ce qu'ils s'impliquent si cela n'arrive pas dans leur cour et que cela n'a pas d'impacts directs sur leurs coûts? Des fois on est moins sûrs de cela. (SV6) (0)</p> <p>Je dirais, c'est un peu dommage, mais les directeurs assistent juste aux rencontres les plus importantes. Au début, il assistait aux rencontres, mais plus maintenant. (SV3) (-0,5)</p> <p>J'ai eu des déceptions du côté des groupes communautaires ou j'avais l'impression qu'on pouvait travailler ensemble effectivement, mais arrive une situation trop compliquée, trop délicat, pas assez de moyens, pas assez d'aide, puis pas assez de toute, puis pas à leur goût, puis la ils peuvent devenir aussi plate qu'ils étaient y a 20 ans (RN5) (-1)</p>
Satisfactions sur les résultats	<p>On avance très bien au niveau des 135 actions du PADD, on veut absolument d'ici trois ans faire une révision complète du PADD. On pense qu'après 5 ans, même si le projet du PADD est sur 10 ans, les avancés qu'on a fait jusqu'à maintenant sont trop grandes, il faut le renouveler. (SV12) (1)</p> <p>Les gens auraient aimé qu'il y ait des actions plus rapides. Mais quand on regarde, c'est près de 56 % des actions qu'on avait ciblé en 2006 qui ont été réalisées et il y en a plein d'autres qui sont en voie. Je pense qu'on a travaillé très fort, tout le monde ensemble et ça se rapproche du succès. (BSP2) (0,5)</p> <p>Ça bouge à l'intérieur, mais je pense qu'on ne le voit pas. Ça ne transparait pas. Peut-être qu'à l'intérieur c'est leur façon de faire, mais je trouve que ça ne transparait pas à l'extérieur. (BSP4) (0)</p> <p>En en a pas eu tant que ça de projets. Il y en a eu quelques uns mais pas tant. (BSP3) (-0,5)</p> <p>C'est un petit peu triste de voir que quand tu leur demandes ce qu'ils font, par rapport au recyclage, au compostage, il ne se passe pas vraiment grand-chose. Ce sont des petites frustrations comme ça qui viennent nous chercher. (BSP2) (-1)</p>



## Annexe 5 : Résultats complets

### *Résultats 1 : Représentations dans les municipalités*

Résultats détaillés de l'analyse des conceptions, finalités, approches, stratégies et logiques de participation des différentes municipalités investiguées.

<b>Municipalité</b>	Baie-Saint-Paul	Rivière-du-Loup	Rouyn-Noranda	Lac Beauport	Salaberry-de-Valleyfield
Conception	Les trois sphères classiques, la culture comme 4e. L'environnement comme condition.	À trois dimensions, égalitaires, nommées comme ça, non remis en question.	Sociocentrée, économique peu présent. Hiérarchisée (social comme finalité, environnement comme condition, économie comme moyen)	Environnement comme condition, social peu présent, économie aussi, gouvernance subordonne	Trois dimensions priorisées (environnement), majeure en environnement.
<b>Finalité</b>					
Finalité dominante	Sociocentrée	Écocentrée	Sociocentrée	Anthropocentrée (forte)	Sociocentrée
Finalité secondaire	Écocentrée	Technocentrée	Anthropocentrée (faible)	Écocentrée	Technocentrée
<b>Approche</b>					
Approche dominante	Humaniste	Politique	Humaniste	Territoriale, politique	Technoscientifique, Politique
Approche secondaire (tertiaire)	Territoriale, éthique, (politique, écologiste)	Écologiste, technoscientifique	Politique (écologiste)	Environnementaliste, technoscientifique	Humaniste, Écologiste Territoriale
<b>Stratégie</b>					

Direction	Descendante, mais avec un grand apport de la collectivité	Descendant, vient complètement du politique, souhaite une prise en charge par la communauté	Descendante au début, ascendante maintenant (mais influence forte du politique)	Descendante, mais semble être initiée par une pression de la base	Descendante
Cadre	Volontaire à semi prescriptif, car les étapes et les principes sont définis par l'externe (consultant)	Normatif : Les principes, la façon de fonctionner sont prescrits par TNS	Volontaire	Prescrit (par la LAU), aussi par le Règlement de contrôle intérimaire de Québec (pour l'aménagement)	Volontaire
Participation	Participative (consultation surtout)	Participative (concertation, consultation, information), ajout par rapport à TNS	Participative (concertation)	Semi participatif à autoritaire (par les mécanismes prévus à la loi, plus consultation interne)	Participative (concertation, consultation, information)
Gestion	Planificatrice, mais avec ouverture aux projets non prévus	Planificatrice, complètement, avec ouverture aux opportunités	Pragmatique, mais quand même un plan d'action annuel	Planificatrice, le processus inclut un diagnostic, des orientations et le plan d'action	Planificatrice, mais avec une adaptation après deux ans
Portée	Globale	Globale, et même extra territoriale	Sectorielle - santé et sociocommunautaire, mais une vision globale de la santé	Sectorielle - Aménagement, le social très peu touché.	Globale (même si davantage axé sur l'environnement-travaux publics)
Intégration	Parallèle, mais dans le texte, on a une impression forte que ça veut tendre vers intégré	Intégrée	Parallèle, complètement, même si sous le chapeau de la ville	Intégrée, mais peu de pénétration dans les autres services	Parallèle, tend vers l'intégration
Prospective	Prévisionnelle (mais avec un exercice de vision important)	Rétrospective (backcasting, avec TNS)	Prévisionnelle (vision 20 ans avec 20 000 personnes de plus), mais rétrospective au début (1987)	Prévisionnelle (pas de vision), besoins et tendances de développement	Rétrospective et prévisionnelle
Dépendance	Endogène (sauf subvention du Fonds Vert des Municipalité pour le 2e plan, et le support de l'UQAC pour le 1er)	Exogène (subvention, accompagnement jugé nécessaire). Vise l'appropriation interne.	Endogène, mais à parfois recours à des ressources externes.	Endogène (aucun support externe), souhaiterais du financement ministériel.	Endogène (Subvention pour le PADD)

Initiative	Réactive (quoique leader, c'est venu d'enjeux territoriaux, d'arrivée de projets de développement et de proposition citoyenne)	Proactive, veut être leader, les premiers, être reconnu comme tel.	Réactive, problème environnementaux, puis socioéconomiques	Un peu réactive, face aux pressions du développement, une opportunité de garder l'image nature de la municipalité	Proactif, pour se démarquer, pour être leader
Orientation	Vers l'interne	Vers l'externe (les premiers, reconnaissance), mais aussi vers l'interne, pour la collectivité	Vers l'interne (un peu externe pour l'attrait de nouveaux résidents)	Vers l'interne, pour la qualité de vie des citoyens et l'image de la ville	Vers l'interne et vers l'externe
Adaptation	Réformatrice	Tendance transformatrice (vision 40 ans), changer de paradigme.	Réformatrice	Réformatrice	Réformatrice, mais ambition dans les réformes
Contrainte	Avec contrainte (adhésion, moyen, ressources, bureaucratie)	Sans contrainte (prendrait plus de moyen et de ressources humaines, mais se donnent les moyens de leurs ambitions, et voient à long terme les gains économiques)	Avec contrainte (temps pour concertation, une seule personne qui part à la retraite, place du politique, ressources humaines, budget)	Peu de contraintes (taille de la municipalité et proximité de Québec)	Sans contrainte (autre que l'argent, mais ils se donnent les moyens de leurs ambitions)
<b>Logique</b>					
Logique dominante	Partenariale	Partenariale, fonctionnelle	Partenariale	De gestion	Opportuniste
Logique secondaire (tertiaire)	Solidaire, Démocratique (encapacitante)	Solidaire	Encapacitante, fonctionnelle	Normative, opportuniste	Fonctionnelle, Partenariale

## ***Résultats 2 : Représentations chez les participants et concordance***

Résultats détaillés de l'analyse des finalités, approches et logiques de participation des acteurs qui ont participé à l'étude, ainsi que la concordance des finalités, approches et logiques de participation des acteurs avec celles de leur municipalité.

<b>Code de l'acteur</b>	<b>Finalité dominante</b>	<b>Finalité secondaire</b>	<b>Concordance des finalités</b>	<b>Approche dominante</b>	<b>Approche secondaire</b>	<b>Concordance des approches</b>	<b>Logique dominante</b>	<b>Logique secondaire</b>	<b>Concordance des logiques</b>
RDL1	Anthropocentrée		2	Économiciste	Écologiste	3	Partenariale	Éthique, fonctionnelle	8
RDL2	Anthropocentrée		2	Technoscientifique	Politique	6	Opportuniste		1
RDL3	Sociocentrée		1	Territoriale	Humaniste	0	Solidaire	Opportuniste, démocratique	3
RDL4	Sociocentrée		1	Humaniste	Politique	3	Fonctionnelle	De gestion, normative	7
RDL5	Biocentrée		1	Environnementaliste		0	Partenariale	Fonctionnelle, opportuniste	8
RDL6	Sociocentrée		1	Humaniste	Environnementaliste	0	Solidaire	De consensus, encapacitante	3
RDL7	Sociocentrée	Écocentrée	4	Économiciste	Humaniste, écologiste	3	Fonctionnelle	Partenariale, démocratique	8
RDL8	Sociocentrée		1	Humaniste	Territoriale	0	Opportuniste, de consensus		1

RDL9	Anthropocentrée	Sociocentrée	2	Territoriale	Économiciste	0	De consensus	Partenariale, de gestion	4
RDL10	Sociocentrée		1	Humaniste	Politique, technoscientifique	5	Encapacitante	Démocratique, fonctionnelle	4
RDL11	Sociocentrée		1	Politique, territoriale	Technoscientifique	8	Fonctionnelle		6
RDL12	Sociocentrée		1	Humaniste	Politique	6	Partenariale	Encapacitante	6
RDL13	Sociocentré		1	Politique	Éthique	7	De gestion	Démocratique	2
RDL14	Technocentrée	Sociocentrée	5	Écologiste, technoscientifique	Économiciste	6	Solidaire	Partenariale, consensus	5
RDL15	Anthropocentrée		2	Politique	Territoriale, économiciste	7	Fonctionnelle	De gestion, partenariale	8
RDL16	Biocentrée		1	Politique	Éthique	7	Fonctionnelle	Éthique, opportuniste	7
LB1	Sociocentrée		1	Humaniste	Éthique	0	Partenariale	Éthique	1
LB2	Anthropocentrée	Technocentrée	9	Politique, territoriale	Environnementaliste	10	De gestion, normative	Opportuniste, partenariale	9
LB3	Sociocentrée		1	Territoriale	Éthique	6	Fonctionnelle	Opportuniste	5
LB4	Technocentrée		5	Territoriale, politique	Technoscientifique	10	De gestion	Fonctionnelle, opportuniste	8
LB5	Biocentrée	Technocentrée	3	Politique, environnementaliste	Technoscientifique	8	Opportuniste	De gestion	7
LB6	Multicentré	Écocentré	3	Humaniste		0	De gestion	Opportuniste	8
LB7	Technocentré	Sociocentré	5	Politique, technoscientifique	Humaniste	7	Démocratique	Opportuniste	4
LB8	Anthropocentrée		7	Politique	Technoscientifique	7	De gestion	Restrictive	6
LB9	Technocentrée	Anthropocentrée	8	Technoscientifique	Politique	6	Contestataire	Solidaire	0

SV1	Technocentrée	Biocentrée, sociocentrée	5	Politique	Technoscientifique, environnementaliste	7	Fonctionnelle	De gestion	4
SV2	Technocentrée		4	Technoscientifique, territoriale	Politique	8	Opportuniste	De gestion	8
SV3	Technocentrée	Sociocentrée	6	Technoscientifique	Économiciste	7	De gestion, éthique	Fonctionnelle	3
SV4	Écocentrée	Sociocentrée	4	Écologiste	Territoriale	2	Éthique	Solidaire (fonctionnelle )	1
SV5	Sociocentrée		8	Humaniste	Politique	5	Éthique	Solidaire, de consensus	0
SV6	Sociocentrée		8	Politique	Territoriale	8	Fonctionnelle		4
SV7	Sociocentrée	Technocentrée	10	Technoscientifique		8	Partenariale, fonctionnelle		5
SV8	Technocentrée	Sociocentrée	6	Politique	Technoscientifique	9	Partenariale	Opportuniste	7
SV9	Écocentrée	Technocentrée, (sociocentrée)	3	Territoriale, politique	Technoscientifique	9	Fonctionnelle , partenariale	De gestion, opportuniste	7
SV10	Sociocentrée		8	Politique	Humaniste, territoriale	9	Éthique	Partenariale, de consensus	2
SV11	Sociocentrée		8	Politique	Humaniste, territoriale	9	Contestataire	Partenariale, fonctionnelle	2
SV12	Sociocentrée		8	Territoriale	Politique	6	Partenariale	Fonctionnelle	5
RN1	Sociocentrée		9	Humaniste		8	Fonctionnelle	Partenariale, solidaire	5
RN2	Sociocentrée	Écocentrée	8	Écologiste, technocentrée	Humaniste	3	De gestion	Partenariale, encapacitante , opportuniste	4
RN3	Sociocentrée		9	Humaniste		8	Partenariale	Encapacitante	9

RN4	Sociocentrée	Écocentrée	7	Humaniste	Écologiste, politique	10	Solidaire	Subsidiarité, partenariale	4
RN5	Sociocentrée	Anthropocent rée	10	Politique, humaniste		9	Partenariale	De gestion, contestataire (encapacitant e)	7
RN6	Sociocentrée	Anthropocent rée	10	Politique	Économiciste	4	Partenariale	Encapacitante , fonctionnelle	10
RN7	Technocentrée		0	Technoscientifique	Politique	3	Fonctionnelle	Partenariale	5
RN8	Sociocentrée		9	Humaniste	Écologiste	9	Partenariale	Fonctionnelle , encapacitante	10
RN9	Sociocentrée	Anthropocent rée	10	Territoriale	Économiciste, politique	2	Fonctionnelle	Encapacitante , partenariale (normative)	6
RN10	Sociocentrée		9	Politique	Éthique	4	Fonctionnelle	Partenariale, Restrictive	5
RN11	Sociocentrée	Anthropocent rée	10	Politique	Humaniste, écologiste	5	Solidaire	Restrictive,de gestion, opportuniste, partenariale	2
BSP1	Sociocentrée	Aucune	9	Humaniste	Territoriale, écologiste	9	De gestion, démocratique , fonctionnelle	Encapacitante , opportuniste	1
BSP2	Sociocentrée	Aucune	9	Humaniste	Territoriale, éthique, environnementaliste	10	Partenariale	Démocratique , encapacitante , éthique	9
BSP3	Sociocentrée	Aucune	9	Humaniste	Territoriale, éthique	10	Démocratique	Éthique, solidaire	5

BSP4	Anthropocentrée	Sociocentrée	0	Politique	Économiciste	1	Normative	Démocratique , fonctionnelle, partenariale	4
BSP5	Écocentrée	Sociocentrée	7	Écologiste, économiste	Éthique	3	Partenariale	Éthique, démocratique	9
BSP6	Sociocentrée	Écocentrée	10	Humaniste	Territoriale	9	Solidaire, démocratique		5
BSP7	Sociocentrée		9	Politique	Humaniste, territoriale	5	Fonctionnelle	Démocratique	2
BSP8	Anthropocentrée	Technocentree	0	Technoscientifique	Éthique, politique	3	Encapacitante	Solidaire	3
BSP9	Anthropocentrée	Sociocentrée	5	Technoscientifique	Humaniste	4	De gestion	Restrictive, démocratique , partenariale, opportuniste,	3
BSP10	Sociocentrée	Anthropocentree	7	Éthique	Politique	4	Solidaire, de gestion	Éthique, démocratique , partenariale	5
BSP11	Écocentrée	Sociocentrée	7	Politique, territoriale	Écologiste	4	Solidaire	Fonctionnelle , partenariale, de gestion	5
BSP12	Anthropocentrée		0	Politique	Territoriale	3	Démocratique , contestataire	De consensus	3



### Résultats 3 : Degré d'engagement des acteurs

Résultats détaillés de l'analyse du niveau l'engagement des acteurs selon les différents paramètres déterminés.

Facteurs d'engagement	Nombre de rencontre	Force du mandat	Temps investi	Durée de l'implication	Disponibilité pour responsabilité	Total facteur Implication	Enthousiasme	Sentiment de pouvoir	Pertinence de leur participation	Motivation personnelle	total facteur Motivation	Niveau de résultats attendus	Sentiment de progression	Confiance aux décideurs	Confiance aux partenaires	Satisfaction sur les résultats	Total facteur Confiance	Total facteur Engagement
RDL1	0,5	0	0,5	0	0	0,2	0,5	0,5	0,5	0,5	<b>0,5</b>	0,5	0,5	1	1	0	<b>0,6</b>	<b>0,43</b>
RDL2	-0,5	-0,5	0,5	-0,5	0,5	-0,1	1	1	0,5	0,5	<b>0,8</b>	0,5	0,5	0,5	0	0,5	<b>0,4</b>	<b>0,35</b>
RDL3	1	1	1	0,5	1	0,9	1	1	0,5	0,5	<b>0,8</b>	1	0,5	1	0,5	0,5	<b>0,7</b>	<b>0,78</b>
RDL4	1	0,5	1	1	1	0,9	0,5	0,5	0	1	<b>0,5</b>	-0,5	0	0	0,5	-0,5	<b>-0,1</b>	<b>0,43</b>
RDL5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0	0,5	0,5	0,5	<b>0,4</b>	0	0	0,5	1	0,5	<b>0,4</b>	<b>0,46</b>
RDL6	1	0,5	1	0	0	0,5	1	0,5	1	1	<b>0,9</b>	1	1	0,5	1	1	<b>0,9</b>	<b>0,76</b>
RDL7	-1	0	-0,5	1	0,5	0,0	1	0	0	1	<b>0,5</b>	1		1		1	<b>0,6</b>	<b>0,37</b>
RDL8	0,5	0,5	1	1	0,5	0,7	0	1	0,5	0	<b>0,4</b>	-0,5	-1	0	-0,5	-0,5	<b>-0,5</b>	<b>0,19</b>
RDL9	1	0,5	1	1	-0,5	0,6	1	0,5	0	1	<b>0,6</b>	-0,5	-1	-0,5	0,5	-1	<b>-0,5</b>	<b>0,24</b>
RDL10	0,5	0,5	1	1	1	0,8	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	0,5	1	1	0,5	<b>0,8</b>	<b>0,87</b>
RDL11	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	1	0	1	1	<b>0,8</b>	<b>0,93</b>

RDL12	1	1	1	0,5	1	0,9	1	0,5	1	1	<b>0,9</b>	1	1	1	1	0,5	<b>0,9</b>	<b>0,89</b>
RDL13	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	0,5	0,5	0,5	1	<b>0,7</b>	<b>0,90</b>
RDL14	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	1	1	1	1	<b>1,0</b>	<b>1,00</b>
RDL15	1	1	1	1	1	1,0	0,5	1	1	1	<b>0,9</b>	0,5	0,5	1	0	0,5	<b>0,5</b>	<b>0,79</b>
RDL16	1	1	1	1	1	1,0	0,5	1	1	0,5	<b>0,8</b>	0,5	0,5	1	0	0,5	<b>0,5</b>	<b>0,75</b>
LB1	0	0	0	0,5	0,5	0,2	-0,5	-0,5	0	0	<b>-0,3</b>	0	-0,5	-0,5	0,5	0	<b>-0,1</b>	<b>-0,05</b>
LB2	0,5	1	1	0	1	0,7	0,5	1	1	0,5	<b>0,8</b>	1	1	0,5	0,5	1	<b>0,8</b>	<b>0,75</b>
LB3	1	1	1	0,5	1	0,9	1	1	1	1	<b>1,0</b>	0,5	0,5	1	0	0,5	<b>0,5</b>	<b>0,80</b>
LB4	1	1	1	0,5	1	0,9	0,5	0,5	1	1	<b>0,8</b>	0	0,5	0,5	0	0,5	<b>0,3</b>	<b>0,65</b>
LB5	1	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6	0	0,5	0,5	0,5	<b>0,4</b>	0	0	0,5	0	0	<b>0,1</b>	<b>0,36</b>
LB6	1	1	1	1	1	1,0	0,5	0,5	0,5	1	<b>0,6</b>	0	0	-0,5	-0,5	0	<b>-0,2</b>	<b>0,48</b>
LB7	1	1	1	1	1	1,0	1	0,5	1	1	<b>0,9</b>	1	1	0,5	0,5	0,5	<b>0,7</b>	<b>0,86</b>
LB8	0,5	0	0,5	0,5	0	0,3	0	-0,5	0	0,5	<b>0,0</b>	0,5	0,5	0	0,5	0,5	<b>0,4</b>	<b>0,23</b>
LB9	0	0	0,5	0,5	1	0,4	0,5	0,5	1	1	<b>0,8</b>	0,5	0,5	1	0	0,5	<b>0,5</b>	<b>0,55</b>
SV1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,6	0,5	0,5	1	0,5	<b>0,6</b>	0,5	1	1	0,5	1	<b>0,8</b>	<b>0,68</b>
SV2	1	0,5	1	1	1	0,9	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	1	1	0,5	0,5	<b>0,8</b>	<b>0,90</b>
SV3	-0,5	-0,5	0	1	0	0,0	1	0	0,5	0,5	<b>0,5</b>	0,5	0,5	0,5	1	1	<b>0,7</b>	<b>0,40</b>
SV4	1	0,5	1	0,5	1	0,8	1	1	1	1	<b>1,0</b>	0,5	1	1	1	1	<b>0,9</b>	<b>0,90</b>
SV5	1	0,5	1	1	0,5	0,8	1	0,5	1	1	<b>0,9</b>	0,5	1	0,5	1	0,5	<b>0,7</b>	<b>0,79</b>
SV6	-0,5	0,5	1	1	0	0,4	0,5	1	1	0,5	<b>0,8</b>	0	0,5	1	-1	0	<b>0,1</b>	<b>0,42</b>
SV7	1	0	0,5	0,5	0	0,4	1	0,5	0,5	1	<b>0,8</b>	0,5	1	0	1	1	<b>0,7</b>	<b>0,62</b>
SV8	1	1	1	1	1	1,0	1	0,5	1	1	<b>0,9</b>	1	1	1	1	1	<b>1,0</b>	<b>0,96</b>
SV9	1	1	1	1	0,5	0,9	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	1	1	1	1	<b>1,0</b>	<b>0,97</b>
SV10	0,5	0,5	1	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5	0,5	1	<b>0,6</b>	0,5	0,5	0,5	1	1	<b>0,7</b>	<b>0,64</b>
SV11	0,5	0,5	1	0,5	1	0,7	1	0	1	1	<b>0,8</b>	1	1	1	1	1	<b>1,0</b>	<b>0,82</b>
SV12	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	1	1	1	1	<b>1,0</b>	<b>1,00</b>
RN1	0	0,5	0,5	0,5	0,5	0,4	1	0	0,5	1	<b>0,6</b>	0,5	0,5	1	1	0,5	<b>0,7</b>	<b>0,58</b>
RN2	1	0,5	1	1	1	0,9	1	0,5	1	1	<b>0,9</b>	1	1	0	1	1	<b>0,8</b>	<b>0,86</b>

RN3	0,5	0	0,5	0,5	0	0,3	0,5	0	1	0,5	<b>0,5</b>	0,5	0,5	0	1	1	<b>0,6</b>	<b>0,47</b>
RN4	0	0	0,5	0	0	0,1	-0,5	0	1	0	<b>0,1</b>	0	0,5	-1	0,5	0,5	<b>0,1</b>	<b>0,11</b>
RN5	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	1	0,5	0	1	<b>0,7</b>	<b>0,90</b>
RN6	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	0,5	1	1	1	1	<b>0,9</b>	<b>0,97</b>
RN7	-1	-1	-1	0,5	-0,5	-0,6	-0,5	-0,5	-0,5	-0,5	<b>-0,5</b>	-0,5	0	0,5	0	0,5	<b>0,1</b>	<b>-0,33</b>
RN8	1	0,5	1	1	1	0,9	1	1	1	1	<b>1,0</b>	0,5	0,5	1	1	1	<b>0,8</b>	<b>0,90</b>
RN9	0	0,5	0	0	0	0,1	0	0	0	0,5	<b>0,1</b>	0	0	0,5	0,5	0,5	<b>0,3</b>	<b>0,18</b>
RN10	0,5	1	0,5	0,5	0,5	0,6	1	1	1	1	<b>1,0</b>	0,5	1	0,5	0	1	<b>0,6</b>	<b>0,73</b>
RN11	-1	-0,5	0	0,5	0,5	-0,1	1	-0,5	1	1	<b>0,6</b>	0	0	0	0	0,5	<b>0,1</b>	<b>0,21</b>
BSP1	1	1	1	1	1	1,0	0,5	0,5		1	<b>0,5</b>	0,5	0,5	0	-0,5	0	<b>0,1</b>	<b>0,53</b>
BSP2	1	0	1	1	1	0,8	0,5	-0,5	1	0,5	<b>0,4</b>	0	0	0	-0,5	0,5	<b>0,0</b>	<b>0,39</b>
BSP3	1	0,5	1	1	1	0,9	0,5	0	1	1	<b>0,6</b>	0	0,5	0,5	1	0	<b>0,4</b>	<b>0,64</b>
BSP4	1	0,5	1	1	1	0,9	0,5	0,5	1	1	<b>0,8</b>	0,5	0	-0,5	1	1	<b>0,4</b>	<b>0,68</b>
BSP5	-0,5	-0,5	0	0	0,5	-0,1	1	0	0,5	0	<b>0,4</b>	0	0	1	0	0,5	<b>0,3</b>	<b>0,19</b>
BSP6	0,5	0,5	0,5	0,5	1	0,6	1	0,5	0,5	1	<b>0,8</b>	0,5	1	0,5	0,5	1	<b>0,7</b>	<b>0,68</b>
BSP7	-1	-0,5	0	0,5	0	-0,2	0,5	-0,5	0	0	<b>0,0</b>	0,5	0	0	-0,5	-0,5	<b>-0,1</b>	<b>-0,10</b>
BSP8	-0,5	0	0	0	-0,5	-0,2	0,5	1	0	0,5	<b>0,5</b>	0,5	1	0,5	0,5	1	<b>0,7</b>	<b>0,33</b>
BSP9	0	-0,5	0	0	0,5	0,0	-1	-0,5	-0,5	-0,5	<b>-0,6</b>	0	0,5	0	0,5	0	<b>0,2</b>	<b>-0,14</b>
BSP10	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	1	1	1	1	1	<b>1,0</b>	<b>1,00</b>
BSP11	1	1	1	1	1	1,0	1	1	1	1	<b>1,0</b>	0,5	1	0	0,5	1	<b>0,6</b>	<b>0,87</b>
BSP12	0	0,5	0	-0,5	0,5	0,1	1	0,5	0,5	1	<b>0,8</b>	0	-0,5	-0,5	0	-0,5	<b>-0,3</b>	<b>0,18</b>

#### **Résultats 4 : Corrélations de la concordance des représentations et de l'engagement**

Résultats détaillés de l'analyse des corrélations entre la concordance des finalités, des approches et des logiques de participation, entre la concordance totale et entre les facteurs d'engagement identifiées (Implication, motivation et confiance)

<b>Coefficient de corrélation</b>	Finalité	Approche	Logique	Total concordance	Implication	Motivation	Confiance	Total engagement
Finalité	1,00	0,49	0,10	0,79	0,00	0,06	0,19	0,10
Approche		1,00	0,21	0,81	0,21	0,21	0,32	0,30
Logique			1,00	0,54	0,22	0,11	0,14	0,19
Total concordance				1,00	0,18	0,17	0,30	0,26
Implication					1,00	0,69	0,36	0,83
Motivation						1,00	0,58	0,90
Confiance							1,00	0,77
Total engagement								1,00

## ***Résultats 5 : Liens entre le domaine professionnel, les fonctions et les représentations sociales du développement durable***

Domaine professionnel ou fonction	Finalité dominante	Approche dominante	Logique dominante
Chargé de projet DD (nb=6)	Sociocentrée (3), Anthropocentrée (3) Technocentrée (2), Biocentrée, Écocentrée	Politique (6) Territoriale(2), Technoscientifique (2), Écologiste, Éthique, environnementaliste, Humaniste	Gestion (4), Partenariale (4), Opportuniste (3). Fonctionnelle (2), éthique, normative, contest, solidaire, restrictive
Culturel (nb=3)	sociocentrée (3) anthropocentrée, écocentrée, technocentrée	Humaniste (2), technoscientifique (2) Territoriale	Démocratique (2), partenariale (2), gestion, restrictive, opportuniste, solidaire, fonctionnelle
DG (nb=5)	sociocentrée (4) Anthropocentrée (3)	politique (4), Territoriale (3), économiste (2), éthique (2)	partenariale (4), fonctionnelle (4) gestion (2), opportuniste, encapacitante, éthique, démocratique, solidaire
Économie (nb=5)	sociocentrée (5), anthropocentrée (4) technocentrée	économiste (4) politique (2), Territoriale (2), écologiste, humaniste, technoscientifique	partenariale (4), fonctionnelle (3), éthique (3) consensus (2), de gestion (2), normative, démocratique,
Élu (nb=3)	sociocentrée (2) anthropocentrée	politique (3), Territoriale (3) technoscientifique, humaniste	Contestataire (2), fonctionnelle (2) démocratique, consensus, partenariale.
Environnement (nb=11)	sociocentrée (5), technocentrée (5), écocentrée (3), biocentrée (2), multicentrée, anthropocentrée	Techno scientifique (5), politique (5), humaniste (5) environnementaliste (3), éthique (2), écologiste (2), Territoriale (2) économiste (2),	opportuniste (6), partenariale (4), fonctionnelle (4) démocratique (3), gestion (3), encapacitante (2), solidaire (2), consensus (2), éthique,
Gestion (nb=3)	Sociocentrée (3)	Politique (2), humaniste (2) Territoriale, éthique	Démocratique (2), solidaire (2) Éthique, consensus, opportuniste, de gestion
Ingénierie (nb=2)	technocentrée (2) anthropocentrée	technoscientifique (2), politique (2), Territoriale	contestataire, solidaire, opportuniste, de gestion
Maire	sociocentrée (4),	politique (2),	Fonctionnelle (3),

(nb=4)	technocentrée (2), écocentrée	technoscientifique (2), écologiste (2), Territoriale (2) éthique, économiciste, humaniste	partenariale (3) De gestion (2), opportuniste (2), solidaire, consensus, démocratique, encapacitante, restrictive
Sociocommuna taire (nb=14)	Sociocentrée (13) écocentrée (3), biocentrée, anthropocentrée, technocentrée	humaniste (11), politique (6), écologiste (4), technoscientifique (4), éthique (3), Territoriale (3), environnementaliste(2),	Partenariale (8), fonctionnelle (6), encapacitante (6), solidaire (4), démocratique (3), éthique (4), de gestion (3), opportuniste (2), de subsidiarité, normative,