

**Les acteurs publics locaux sous influences : le management territorial entre justifications rationnelles et idéologiques**

**HERNANDEZ Solange**

**Aix Marseille Université, IMPGT, CERGAM EA 4225,13540 Puyricard, France**

**Dr. Solange HERNANDEZ**

Docteur en Sciences de Gestion – CERGAM EA 4225/ Equipe Management Public  
Maître de conférences HDR – Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale  
Aix-Marseille Université

*Communication pour les III<sup>ème</sup> Etats Généraux du Management, organisés par la FNEGE, Strasbourg 11-12 octobre 2012*

Coordonnées de l'auteur de référence:

Solange HERNANDEZ

Institut de Management Public et Gouvernance Territoriale

21, rue Gaston de Saporta

13625 Aix-en-Provence Cedex 1

[solange.hernandez@univ-amu.fr](mailto:solange.hernandez@univ-amu.fr)

**Note de synthèse**

La compréhension des idéologies territoriales et des mécanismes de leurs influences sur la gestion publique locale est essentielle. En effet, la gestion territoriale est aujourd'hui un élément majeur et croissant de l'intervention publique. Elle donne lieu à des échanges marchands et non marchands colossaux (commandes, marchés, emplois publics, etc.). Et l'avenir des citoyens se décide à cette échelle, notamment selon la mise en œuvre de stratégies de développement local. Ces dernières donnent lieu à des projets de grande envergure (aménagement, urbanisme, tourisme, événementiel, transports, politique de la ville, etc.). Les consultants et chercheurs sont régulièrement associés à leur conception. Mais sommes-nous sous influence quand nous influençons l'intervention territoriale ? Comprendre les idéologies territoriales est essentiel pour appréhender dans quelle mesure elles agissent sur les capacités de prise de décisions et d'action des décideurs et managers territoriaux. Nous analysons plus spécifiquement la constitution et les impacts de celles liées au développement durable, à la compétitivité territoriale et à la métropolisation.

## **Les acteurs publics locaux sous influences : le management territorial entre justifications rationnelles et idéologiques**

La rationalité absolue a été remise en cause depuis longtemps (Simon, 1947). Pour autant, il est toujours ardu de comprendre les facteurs d'influence des comportements des individus, en particulier dans les organisations, et ce d'autant plus que ces facteurs d'influence ne sont pas stables, ni dans le temps, ni dans l'espace.

Les sciences de gestion au côté de la sociologie, la psychologie et l'ensemble des sciences cognitives s'efforcent néanmoins d'apporter un éclairage nous permettant d'identifier ces éléments d'influence (individuels ou collectifs), pour nous en prémunir ou au contraire, en jouer (à l'image du célèbre « *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*<sup>1</sup> »).

Parmi eux, nous distinguons les idéologies qui connaissent actuellement des mutations majeures de nature.

### **L'évolution structurelle du contexte idéologique : émergence, diffusion et fonctions des idéologies territoriales**

Au cours du 20<sup>e</sup> siècle, les idéologies représentent des notions historiquement situées, renvoyant notamment au communisme, au fascisme ou au nazisme, conçues en tant que « *religions séculières* », c'est-à-dire comme un ensemble de croyances, animé par la passion, et qui cherche à transformer la totalité d'un mode de vie<sup>2</sup> (Bell, 1997, p.53). Pour cette raison, dès les années soixante et encore parfois aujourd'hui, certains annonçaient la « *fin de l'idéologie*<sup>3</sup> » (Bell, 1997, 1<sup>ère</sup> édition : 1960). À l'échelle territoriale, certains prennent acte de l'influence *a fortiori* décroissante des idéologies politiques partisans depuis notamment la mise en place de la décentralisation<sup>4</sup>. Cela ne signifie pas pour autant la disparition pure et simple de l'idéologie dans la gestion publique locale. Il semblerait juste que celle-ci ait changé de nature, en abandonnant sa dimension politique et devenant un « *ensemble de doctrines et de valeurs sous-jacentes à certaines décisions en matière de politiques publiques* » (Desage, Godard, 2005, p.638).

Nous assistons ainsi à l'échelle locale à l'affaiblissement, voire la disparition des d'idéologies partisans, politiques au profit de nouvelles idéologies, typiquement territoriales.

Ces dernières ne renvoient pas à des idées « fausses », mais désignent plutôt une croyance vraisemblable et infalsifiable, car reposant sur des tenants et aboutissants étrangers à la raison scientifique comme à l'expérience pratique (Veyne, 1992). Elle n'a donc pas besoin d'être validée pour opérer : sa force repose justement dans sa capacité à « mettre en récit » sans contrainte de résultats (Desage, Godard, 2005, p.657).

Les idéologies territoriales sont marquées par leur ambiguïté, leur syncrétisme et la labilité de leur contenu prescriptif. En cela, elles se révèlent différentes des idéologies partisans. Si ces dernières peuvent être contestées par tel ou tel groupe d'acteurs, ces acteurs ne peuvent pas

---

<sup>1</sup> Robert Vincent Joule et Jean-Léon Beauvois, *Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens*, Éditions Presses Universitaires de Grenoble, 2002.

<sup>2</sup> Pour qualifier les régimes se revendiquant de ces idéologies, on utilise d'ailleurs fréquemment l'adjectif *totalitaire*.

<sup>3</sup> La thèse de la « *fin de l'idéologie* » est souvent présentée comme un produit intellectuel et politique typique de la Guerre froide. Pour les tenants de cette thèse, le terme d'idéologie renvoie à des doctrines totalisantes qui offrent une vision cohérente du monde socio-historique (Voiron, 2008).

<sup>4</sup> Desage et Godard (2005) évoquent un « *désenchantement idéologique* ». Pour mener à bien un grand nombre de projets territoriaux, il est nécessaire d'obtenir des financements croisés, de construire un leadership transcendant les clivages partisans, de rechercher des consensus techniques. Tout ceci concourt à l'euphémisation des identités et des idéologies partisans.

remettre en cause les idéologies territoriales. En effet, elles légitiment la capacité présumée des acteurs à intervenir sur l'ordre des choses (Desage, Godard, 2005, p.659). Elles composent alors un « *espace de croyances sanctuarisé* », à l'abri des remises en cause et des affrontements partisans.

Par ailleurs, contrairement aux idéologies partisans, les idéologies territoriales n'ont pas de porte-parole ou de médiateurs attirés. Le flou qui entoure leurs origines les rend appropriables par tous et leur donne la force de l'évidence. Elles se distinguent par là des « *révélés attirés* » que forment les idéologies partisans, historiquement imputables à un groupe d'acteurs et constitutifs de la singularité de leur programme politique.

Par conséquent, l'« immaculée conception » prêtée à ces idéologies territoriales tendrait à négliger le rôle important des producteurs et des diffuseurs de ces croyances dans l'espace local. L'action publique territoriale aurait ses « clercs » (universitaires, experts, journalistes, *think-tankers*, bureaux d'études, etc.), dont la contribution à leur production et leur légitimation n'est pas mince (Pollitt, Bouckaert, 2004).

La compréhension des idéologies territoriales et des mécanismes de leurs influences sur la gestion publique locale est essentielle.

En effet, la gestion territoriale est aujourd'hui un élément majeur et croissant de l'intervention de l'Etat. Elle donne lieu à des échanges marchands et non marchands colossaux, via les commandes et marchés publics, la délivrance de services publics, etc. Et l'avenir et le devenir de la plupart de nos concitoyens se décident à cette échelle, en fonction de la mise en œuvre de stratégies de développement local (communautaires, départementales et régionales).

Ainsi, les décideurs publics locaux sont-ils devenus des leaders territoriaux, surtout dans les métropoles, en France mais aussi en Europe (Hernandez, 2008), et ce indépendamment de leur appartenance à un parti politique. Cette tendance se renforce, concomitamment au mouvement de métropolisation auquel nous assistons actuellement dans toute l'Europe (Deffigier, 2007), même si ses modalités de mise en œuvre varient selon les pays. La France ne fait pas exception comme l'illustre la récente réforme des collectivités territoriales (loi du 16 décembre 2010).

Les stratégies de développement local élaborées à cette échelle donnent lieu à des projets de grande envergure dans tous les domaines d'intervention : aménagement et urbanisme, tourisme, événementiel, transport, politique de la ville, etc. Et les consultants et chercheurs sont très régulièrement associés à leur conception (beaucoup plus qu'à leur mise en œuvre). Se poser la question de la qualité de nos contributions semble alors incontournable. Sommes-nous sous influence quand nous influençons l'intervention territoriale ? Contribuons-nous objectivement, voire scientifiquement à la pertinence, et donc indirectement à la performance des stratégies et des actions publiques territoriales, sachant que celles-ci participent à la diffusion et au maintien du bien-être de nos sociétés ?

Mais nous ne sommes pas les seuls en cause. Nous posons alors la question de façon plus globale. Comment ces idéologies territoriales participent-elles à l'évolution des stratégies de développement local ? Comment agissent-elles sur les capacités de prise de décisions, sur les actions des décideurs et managers territoriaux ? Et sur les conseils de ceux qui les accompagnent dans leurs projets de développement (consultants de cabinet de conseils, bureaux d'études, chercheurs, etc.) ? En d'autres termes, ces idéologies territoriales conduisent-elles à repenser les « règles du jeu » du management à cette échelle ?

Parmi les cinq principales fonctions des idéologies territoriales (Hernandez, 2011), nous en retenons ici deux.

D'abord, les acteurs ont recours à des idéologies pour faire face à des demandes diverses et toujours plus nombreuses, alors que leurs ressources d'action sont limitées. Les idéologies territoriales « donnent le change », promouvant des actions dans l'air du temps, suffisamment floues et imprécises, pour susciter l'engouement et ne pas trop engager les acteurs.

Ensuite, les idéologies territoriales se révèlent prescriptives, car elles participent à la configuration des actions et des pratiques de management territorial. A partir de ces croyances communes, les acteurs locaux envisagent, sélectionnent et hiérarchisent les problèmes auxquels ils doivent faire face et y conçoivent des réponses.

Voyons dans quels domaines de l'intervention publique, les idéologies territoriales se manifestent. Parmi les thèmes afférant à la gestion territoriale, certains rencontrent aujourd'hui un écho particulièrement puissant auprès des acteurs locaux : il s'agit du développement durable, de la compétitivité territoriale et de la métropolisation. Ils possèdent de nombreux points communs.

Ils ont connu un essor sur des périodes comparables. Chacun apparaît comme un concept flou (certains disent « mou »), aux contours faiblement marqués et présente de forts enjeux idéologiques. Leur succès simultané ne doit rien au hasard, car tous appartiennent à la même configuration idéologique, fondée sur l'articulation de contradictions, qu'ils essaient de (ré)concilier. Chacune de ces notions possédant donc un fort impact idéologique, tente de se positionner en intermédiaire entre les logiques marchandes et non marchandes, entre holisme et individualisme, entre cohérence institutionnelle et atomisation des relations sociales, entre responsabilité individuelle et solidarité collective (Casteigts, 2004, p.156). Parfois, les difficultés de ces tentatives de réconciliation amènent les acteurs locaux à les utiliser plutôt comme « *des fétiches rassembleurs d'initiatives variées* » (Desage, Godard, p.658). Leur succès sémantique est d'ailleurs proportionnel à leur imprécision (Prager, 2005, p.34). En préservant l'ambiguïté et le flou inhérents à chacune de ces notions, les acteurs du territoire conservent des marges de manœuvre. Ces référents communs ne nous disent donc pas grand-chose de ce qu'en font les acteurs. Dans ce contexte, les bricolages, les routines, mais également les confrontations d'intérêts peuvent prendre place. Cela explique d'ailleurs largement leur succès rhétorique.

Reprenons ces trois exemples successivement et de façon plus détaillée.

## **L'injonction au développement durable**

Aujourd'hui, le développement durable<sup>5</sup> est un concept à la mode (Rodhain, 2007). Progressivement, depuis 1992, les exigences qu'il draine comme autant d'injonctions, viennent questionner le mode de fonctionnement de la sphère publique, y compris territoriale (Soldo, Marais, Hernandez, 2010). L'Etat français, comme d'autres, a largement investi ce champ<sup>6</sup>. En même temps, les acteurs publics locaux se sont vus reconnaître des compétences

---

<sup>5</sup> Nous adoptons ici la définition la plus connue et admise du développement durable, celle du rapport Brundtland (1987) : c'est « *un développement qui permet de satisfaire les besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs* ».

<sup>6</sup> Aujourd'hui, la notion de développement durable imprègne bon nombre de textes législatifs et réglementaires. En voici quelques exemples : la loi constitutionnelle du 1<sup>er</sup> mars 2005 relative à la charte de l'environnement ; depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007, la transformation du Codévi en livret de développement durable (utilisé notamment pour financer des travaux d'économie d'énergie dans les bâtiments anciens) ; la loi du 1<sup>er</sup> août 2008 relative à la responsabilité environnementale et à diverses dispositions d'adaptation au droit communautaire dans le domaine de l'environnement ; la loi du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, dite « Grenelle 2 » (texte d'application et de territorialisation du Grenelle Environnement et de la loi Grenelle 1), etc. Et

dans ce domaine. Cela a conduit à la prolifération de structures dédiées, ainsi qu'à la formalisation de politiques territorialisées durables (Lazzeri, Moustier, 2008, p.12-21). Mais si le foisonnement de ces dernières peut être interprété comme une réelle prise de conscience et un investissement effectif des acteurs, celui-ci a néanmoins comme corollaire défavorable de déclencher le scepticisme d'un certain nombre d'acteurs. Celui-ci émane du constat d'éparpillement des démarches ainsi que de la difficulté de définir et *a fortiori* de mesurer les effets des politiques engagées (Soldo et al. 2010). Cet éparpillement, la variété des initiatives territoriales, conjugués à la jeunesse du champ et aux incertitudes quant au contenu et à la bonne marche à suivre pour la mise en œuvre ces actions<sup>7</sup>, témoignent tous du caractère « mou » de la notion de développement durable. Celle-ci se caractérise encore par l'ambiguïté et l'imprécision des enjeux théoriques, managériaux et idéologiques lui étant relatifs.

Ainsi, l'idée de développement durable, malgré une diffusion et un essor indéniables, crée-t-elle non seulement de l'enthousiasme, mais aussi de la défiance, voire une dénonciation comme nouvelle idéologie préjudiciable.

En effet, nombreux sont ceux qui dénoncent le développement durable comme « *le dernier gadget d'une mode managériale qui semble avoir de plus en plus de difficulté à renouveler ses collections, après la décennie financière abrasive qui a clôturé le vingtième siècle* » (Martinet, 2005). Certains souhaitent aller plus loin et révéler l'idéologie présente dans le qualificatif « durable » attaché au mot développement dans cette expression.

Dans cette perspective, Rodhain (2007, p.205) n'hésite pas à évoquer le « *mythe du développement durable* ». Pour elle, à côté d'individus et de groupes « *profondément touchés par l'état de la planète et convaincus de la nécessité de réguler ses dysfonctionnements* », se trouvent des institutions, ayant récupéré ce concept et développé une vision plus utilitariste, comme en témoignent les comportements organisationnels qualifiés de « *greenwashing* »<sup>8</sup>.

La formule « développement durable » joue alors le rôle d'un « *opérateur de neutralisation de la conflictualité* » (Krieg-Planque, 2010). Pour les partisans de cette vision, en attestent la reconnaissance et l'appropriation quasi unanime des « *multinationales et des institutions qui s'en réclament* » (p.206). Reconnaître le caractère potentiellement durable du développement est avantageux pour elles. Elles peuvent ainsi préserver le *statu quo* et poursuivre des pratiques non durables, en repoussant toute remise en cause urgente et drastique du système économique, social et géopolitique mondial. L'introduction de la question de la durabilité

---

l'engagement dans une stratégie de développement durable est affiché comme un axe fort de la politique nationale, comme en témoigne la création d'un ministère éponyme.

<sup>7</sup> Lascoumes (1994) et Aggeri (2004) insistent à 10 ans d'intervalle, sur le caractère non stabilisé de ce domaine d'intervention publique et soulignent que ses principes de mise en œuvre reposent sur des dispositifs très peu finalisés et privilégiant l'édition de grands principes généraux de comportement. Si certains textes orientent *a minima* les comportements des acteurs, ceux-ci restent néanmoins très libres, du fait d'injonctions orientées le plus fréquemment sur des objectifs plutôt que sur des moyens, voire sur la promotion de grands principes très généraux rendant la transposition de cette problématique particulièrement ardue pour les acteurs publics.

<sup>8</sup> Beaucoup d'entreprises adopteraient un comportement défensif consistant avant tout à réagir aux pressions extérieures (société civile, réglementations, etc.) par des actions souvent disparates et mal coordonnées, donnant lieu à une communication abondante, qualifiée péjorativement de « *greenwashing* » (Faivre-Tavignot et al, 2010). Les comportements identifiés comme tels montrent que les entreprises s'efforcent de plaire aux associations et aux médias, mais sans réellement changer leurs comportements (Salanié, Treich, 2008, Asselineau, Piré-Lechalard, 2009). Finalement, l'information et la communication témoignent ici essentiellement d'une représentation « d'affaires » du développement durable, l'organisation se souciant davantage de la durabilité de sa performance par l'acquisition d'un avantage concurrentiel. Certains évoquent de fait une « *mascarade écologique* », permettant d'aider une organisation à acquérir, à entretenir ou à réparer sa réputation (Caron, Cho, 2009).

donnerait l'illusion d'un changement, rassurant la conscience du plus grand nombre, mais sans réel changement, autre que marginal (Rodhain, 2007). Or, pour beaucoup, s'il continue de la sorte en matière de dégradation des équilibres économiques, écologiques et sociaux, le développement durable ne peut précisément pas l'être (De Rivero, 2003, Latouche, 2004), car cette notion fait l'économie de s'interroger sur les dysfonctionnements et les déséquilibres portés par le concept de développement lui-même. En ce sens, il est possible d'évoquer la puissance idéologique du développement durable (Rodhain, 2007, p.206).

Dans ce contexte, les attaques contre l'idéologie du développement durable peuvent être virulentes. Citons Latouche (2004), pour qui ce dernier serait « une monstruosité verbale du fait de l'antinomie mystificatrice de l'expression » (p. 51) ou Morin (2005) qui constate que « *le développement incontrôlé techno-économique, que l'on appelle encore en aveugle "développement", produit de plus en plus conjointement des menaces mortelles sur l'humanité et sur la biosphère* » et lui accoler le mot « durable » est une imposture.

Dans cette perspective, le développement durable reprend à son compte le passif idéologique du développement, tel qu'il a été promu après le second conflit mondial, en particulier par le président Truman des Etats-Unis (Rodhain, Llena, 2006). En se fondant sur les célèbres travaux de Rostow, il est admis que tous les pays accèderont en cinq étapes, mais chacun à son rythme, au développement. Cette idéologie a connu une diffusion spectaculaire, dont bénéficie le développement durable, qui la reprend aujourd'hui à son compte. En effet, le développement, comme le développement durable, relayé par les médias, les institutions, la société civile et les scientifiques, parfois malgré eux, s'est progressivement imposé comme l'objectif à atteindre pour tous (De Rivero, 2003, Rodhain, 2007).

Les enseignants et les chercheurs auraient une responsabilité dans ce processus, car ils servent de relai aux discours idéologiques ambiants<sup>9</sup>. Parmi les tenants de cette approche, certains dénoncent des « *supports empreints d'une naïveté certaine à l'égard du développement durable* », perçu comme la « *Pierre philosophale pour résoudre tous les problèmes, la clé d'un nouvel Eden* » (Gonzalez-Gaudiano, 2005, Sauvé, 2007, Rodhain, 2007).

Le développement durable a acquis le statut d'idéologie territoriale. Abordons à présent la compétitivité et l'attractivité territoriales sous le même angle d'analyse.

### **L'impératif de compétitivité et d'attractivité territoriales**

Pendant longtemps, les sciences de gestion ont négligé la dimension territoriale des activités productrices (Lauriol et al. 2008). Cependant, en 1999, Porter lui-même<sup>10</sup>, reconnaît que l'efficacité opérationnelle trouve, pour une part non négligeable, son origine hors de l'entreprise et hors de l'industrie. Ainsi, depuis une vingtaine d'années, la stratégie découvre, ou redécouvre<sup>11</sup>, la question de la localisation des activités (Lauriol et al. 2008). Celle-ci détermine en partie les performances des organisations du fait des caractéristiques et attributs particuliers et non mobiles<sup>12</sup> du territoire considéré (Sorenson, Baum, 2003). Cela confère à ces localisations un avantage et favorise une dynamique d'agglomération autour.

---

<sup>9</sup> Par exemple en France, via les cours d'EEDD (Éducation à l'environnement pour un développement durable) dispensés de la maternelle à la terminale depuis septembre 2004.

<sup>10</sup> Porter est jusque là présenté comme l'un des principaux artisans de la croyance dans le positionnement sectoriel comme la clé de l'avantage compétitif.

<sup>11</sup> Les travaux d'Alfred Marshall sur les districts industriels sont plus que centenaires, et ont été largement repris et étoffés par les travaux des écoles française et américaine sur les systèmes productifs locaux et les clusters, ainsi que par les recherches du GREMI sur les milieux innovateurs.

<sup>12</sup> « *Au bord des rivières seront les moulins* » (Lavenir et al. 2001, p. 31).

Progressivement, les questions de compétitivité ont gagné la scène de l'intervention publique territoriale : comment les territoires, et les autorités qui en ont la responsabilité légale, peuvent-ils se positionner par rapport aux choix de localisation des activités publiques et privées ? Il s'agit d'être choisi pour accueillir des activités variées (production industrielle ou tertiaire, événementiel, tourisme, économie résidentielle, etc.), permanentes ou temporaires. En effet, la compétitivité des territoires désigne leur capacité à contribuer à la création et au développement d'activités économiques, à attirer et retenir les hommes comme les capitaux (Prager, 2005, p.33). Cette capacité à être choisi comme localisation d'activités et à répondre aux pressions de la « concurrence » qu'il subit, est considérée comme déterminante pour assurer un niveau de développement satisfaisant aux acteurs de ce même territoire (Hernandez, 2006). Certaines définitions insistent d'ailleurs davantage sur les conséquences sociales de la compétitivité territoriale. C'est souvent le cas des institutions internationales qui la définissent usuellement comme la capacité d'un espace à améliorer et accroître durablement le niveau de vie de ses habitants<sup>13</sup>. L'essor de la notion de compétitivité territoriale s'est accompagné de celle d'attractivité territoriale<sup>14</sup>.

Au-delà des définitions, ce qui nous intéresse ici c'est d'observer dans quelle mesure compétitivité et attractivité territoriales véhiculent des idéologies. A ce titre, nous explorons deux pistes. La première mène au constat que l'évaluation de la compétitivité et l'attractivité territoriales peuvent être éminemment idéologiques. La seconde conduit à analyser l'existence d'un impératif de compétitivité s'imposant énergiquement aux autorités publiques locales.

La mesure de la compétitivité et de sa composante l'attractivité n'est pas exempte de fondements idéologiques. Les indicateurs utilisés intègrent par exemple les préférences des organismes qui les créent par rapport au degré d'intervention de l'Etat dans l'économie (Debonneuil, Fontagné, 2003). Le cas de la France en est une illustration pertinente.

Ainsi, d'après le *Global Competitiveness Report*<sup>15</sup> de 2002, la France passe-t-elle de la 20<sup>ème</sup> à la 30<sup>ème</sup> place par rapport à l'année précédente et devient par conséquent une des « *économies les moins compétitives de l'Union Européenne devant la Grèce et l'Italie* ». L'indicateur retenu intègre trois variables : la technologie (notamment le nombre de brevets déposés), l'environnement macroéconomique et la qualité des institutions publiques. Le cas français est jugé peu performant au regard des deux derniers. En effet, malgré une stabilité macroéconomique correcte, l'environnement macroéconomique de la France est jugé décevant en raison du poids trop élevé des dépenses publiques. Et la qualité des institutions publiques est estimée médiocre du fait de l'importance accordée à la loi par rapport au contrat. Or, l'institution, qui fabrique l'indicateur, a une préférence marquée pour le contrat par rapport à la loi et à la réglementation. Il n'est donc pas illégitime de penser que ce présupposé pèse fortement dans le mauvais classement français et avantage plutôt les Etats anglo-saxons. Cette suspicion est renforcée par les statistiques des flux d'IDE (investissements directs

---

<sup>13</sup> La Déclaration de Lisbonne de l'Union Européenne (2000) complète cette définition avec la mention « *avec des emplois plus nombreux et de meilleure qualité et une plus grande cohésion sociale* » (Debonneuil, Fontagné, 2003).

<sup>14</sup> Rarement définie en tant que telle, elle recouvre généralement l'ensemble des éléments tangibles et intangibles susceptibles d'attirer ou de conserver un acteur (personne physique ou morale et ses activités) ou les flux qu'il génère (par des productions, des consommations, des investissements, des transferts sociaux, des subventions, etc.) sur un territoire. Cette attirance a une vocation soit permanente (habitants, entreprises, centres de recherche, etc.), soit temporaire (touristes, visiteurs, etc.), en fonction des cibles établies (Hernandez, 2006).

<sup>15</sup> Classement établi par le *World Economic Forum*.

étrangers) entrants et sortants des principaux pays de l'OCDE sur la période 2000-2002. D'après ces chiffres, la France enregistre la plus forte progression des IDE entrants, alors même que les autres pays enregistrent une baisse parfois spectaculaire. D'après ce classement, le territoire français devient en 2002, le premier pays hôte pour l'investissement étranger au niveau mondial. Ainsi, l'idée d'un rejet à cause du poids de la réglementation, du code du travail ou des dépenses publiques semble-t-elle erronée. Selon Debonneuil et Fontagné (2003), ce qui est présenté par certaines institutions comme un handicap (prédominance de la loi et de la réglementation, code du travail relativement lourd, poids du secteur public), peut aussi être jugé comme une source d'avantage compétitif. Au regard du classement de l'OCDE, il est également possible d'affirmer à partir d'éléments explicatifs idéologiques plutôt que scientifiques que la France est une des destinations majeures en matière d'investissement étranger, grâce au secteur public particulièrement développé, offrant de nombreux services à faible coût, pour les particuliers et les entreprises. Cela crée de multiples externalités positives, utilisées par exemple pour accroître significativement la productivité.

Nous pouvons ensuite évoquer un « *nouvel impératif de compétitivité territoriale* » (Fritsch, 2006, p.40, 42), du fait d'un « environnement concurrentiel accru des régions » (Prager, 2005, p.6, 7 et 13). Il s'impose aux territoires, comme en témoignent de nombreux articles et des ouvrages scientifiques et de vulgarisation, mais aussi des rapports publics.

Cette pression de la comparaison et du choix peut être interprétée comme la conséquence de phénomènes *a priori* clairement identifiés : la mondialisation et ses corollaires. Chez Bourdin (2005, pp.56-64), homogénéisation et différenciation vont paradoxalement de pair dans ce contexte. En effet, les territoires se posant la question de leur compétitivité, s'intègrent dans la civilisation mondiale : il est donc possible de tous les comparer puisqu'il existe un cadre commun de référence. La généralisation des différences est ainsi envisageable. En conséquence, c'est au moment où la différence se relativise pour s'inscrire dans un modèle général mondialisé, que les territoires subissent une injonction à la compétitivité, c'est-à-dire à la différenciation avec les autres territoires, plus que jamais concurrents. Pour ne pas se laisser distancer dans la course à la compétitivité, il faut être comme les autres, comme les « *régions qui gagnent*<sup>16</sup> ». Mais pour en faire partie, il faut s'en distinguer : les marges de manœuvre dans lesquelles cette spécificité s'exprime sont étroites. La compétitivité et l'attractivité territoriales sont à ce prix.

La gestion territoriale est alors la concrétisation d'une « doctrine opérationnelle », visant à conduire et encadrer des interventions publiques, et dont la finalité est de sortir victorieux d'un arbitrage comparatif. La recherche de la compétitivité des territoires est d'ailleurs présentée comme d'autant plus cruciale que la concurrence s'exerce avec plus d'acuité au niveau infranational qu'international<sup>17</sup> (Prager, 2005, Camagni, 2006). Pour autant, cette concurrence spatiale n'est pas à redouter, car c'est « *un jeu à somme positive*<sup>18</sup> » (Prager, 2005, p.8). Dans cette perspective, la compétitivité territoriale ne doit pas être une

---

<sup>16</sup> En référence au célèbre ouvrage de G. Benko et A. Lipietz (dir.), *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux: les nouveaux paradigmes de la géographie économique*, 1992, PUF.

<sup>17</sup> Pour Camagni (2006), certaines lois gouvernant l'économie des échanges internationaux (Krugman, 1998) n'agissent pas au niveau intra-national, ce qui ajoute à l'importance de la compétitivité territoriale. Selon lui, d'après le principe de l'avantage comparatif (chaque pays a son rôle dans la division internationale du travail, quel que soit le niveau d'efficacité et de compétitivité de tous ses secteurs productifs) n'opère pas au niveau local. La compétitivité territoriale consiste alors en la recherche d'avantages absolus.

<sup>18</sup> Pour Prager (2005), le renforcement de la compétitivité des régions dans la concurrence européenne et mondiale a des effets positifs sur les régions qui leur sont voisines dans le même espace économique.



« hantise [mais un] souci légitime » (Camagni, 2006, p.99). Et « **heureusement**<sup>19</sup>, une stratégie de compétitivité territoriale et d'amélioration de la capacité d'attraction d'entreprises extérieures fondée sur l'engagement des administrations locales et des collectivités territoriales (...) apparaît largement légitime (...). Une compétitivité atteinte grâce à la qualité du territoire et à l'efficacité des services locaux profite à toutes les activités locales (...) » (Camagni, 2006, p.111). Mettre en place de telles stratégies constitue certes des défis d'ordre politique, culturel, économique et de gouvernance, considérables pour les autorités publiques locales. Elles imposent la réorganisation des politiques territoriales, l'allocation de moyens adaptés à la construction des facteurs de compétitivité (Prager, 2005, p.12) et des politiques « plus efficaces, plus transparentes, plus participatives » (Camagni, 2006, p. 111). Et cela est présenté comme une condition *sine qua non* de la réussite économique et sociale des territoires. Dans ce contexte idéologique, où l'efficacité, la transparence et la participation sont élevées au rang de vertus cardinales, il semble donc impensable de ne pas relever ces défis. Pour y arriver, il est nécessaire de forger un « corps de doctrine solide », fondé à la fois sur « l'expérience et la comparaison des pratiques utiles que sur des considérations scientifiques » (Prager, 2005, p.13).

L'ensemble de ces constats explique en grande partie les similitudes existant entre les stratégies territoriales de développement (Hernandez, 2006). La production et la légitimation d'idéologies territoriales aboutit à la standardisation des « discours performatifs » (Bourdieu, 1981). Ces derniers intègrent le « savoir d'experts » d'horizons divers (universitaires, journalistes, *think-tankers*, bureaux d'études, etc.), qui formulent des critères de réussite, des facteurs clés de succès permettant de transformer n'importe quel territoire en territoire compétitif et attractif. Ceux-ci sont généralement « suffisamment simples pour constituer un programme d'action et suffisamment vagues pour y loger une myriade de projets divers<sup>20</sup> » (Desage, Godard, 2005, p.659).

### **Changer d'échelle : la tentation du despotisme métropolitain**

Nous assistons aujourd'hui à la valorisation des métropoles comme échelon pertinent d'intervention publique territoriale. Les métropoles ont fait l'objet de nombreuses définitions (Hernandez, 2006). Nous retiendrons simplement ici qu'elle est caractérisée par la concentration (activités économiques, richesses et individus), la multiplicité des opportunités et des ressources offertes aux acteurs, la capacité d'intégration et d'acceptation de la diversité, l'ouverture et l'accessibilité au reste du monde (Bourdin, 2005). Aujourd'hui, les responsables locaux souhaitent pour la plupart que le territoire dont ils ont la charge corresponde à ce tableau. Les tentions stratégiques mises en avant témoignent de leur volonté d'être à la tête d'agglomération constituant une place centrale, un nœud décisionnel, c'est-à-dire un lieu d'impulsion, de créativité et d'émission d'ordres (Hernandez, 2008). La fonction de lien et de connexion d'un territoire aux autres est ici centrale : la métropole résulte davantage de sa

---

<sup>19</sup> C'est nous qui soulignons.

<sup>20</sup> Desage et Godard (2005) citent ainsi en exemple la contribution d'un « géographe lillois multipositionné », ayant défini dans un rapport commandé par la communauté urbaine de Lille les conditions nécessaires pour accéder au rang de métropole internationale. Il s'agit des critères suivants : (1) les effets de seuil quantitatifs pour les populations et qualitatifs pour les équipements, (2) le choix de l'investissement haut de gamme, (3) une nouvelle image urbaine, (4) l'accessibilité, (5) la mise en place d'une nouvelle structure spatiale, (6) la capacité à gérer le grand événementiel, (7) l'existence d'un consensus et l'émergence d'un pouvoir métropolitain, (8) la fonction internationale, (9) les dynamiques induites par les partenariats public-privé et l'implication de l'Université dans le développement, et enfin (10) la gestion de la métropolisation par une réflexion sur des schémas évolutifs.

position à un croisement de flux que de sa capacité à commander un territoire (Bourdin, 2005, pp.8-10).

Au-delà de ce bref exercice de définition, nous souhaitons ici confronter la valorisation des métropoles comme échelon pertinent d'intervention publique territoriale à l'aune du prisme idéologique. Dit autrement, *la métropolisation constitue-t-elle une idéologie en vogue*, avec ses corollaires les fusions et les coopérations communales, connues en France sous l'appellation d'intercommunalité ?

Toujours est-il que le mouvement de métropolisation auquel nous assistons actuellement opère dans toute l'Europe<sup>21</sup>, même si ses modalités de mise en œuvre varient selon les pays (Deffigier, 2007). Les motivations et les enjeux de ce processus sont partout comparables : il s'agit de rationaliser les territoires administratifs, de redéfinir les acteurs susceptibles d'y intervenir et les règles de leurs actions, pour répondre à la demande économique et sociale. Devant l'impossibilité de trouver *le* territoire pertinent universellement, sa recherche est progressivement abandonnée au profit de la coopération entre territoires. L'enjeu n'est plus dans la partition en circonscriptions immédiatement périmées, mais dans les interfaces et les connexions, car seule cette approche permet de réduire la discordance entre territoires politiques et institutionnels et territoires vécus (Aubouin, Moraud, 2006, p.11, Deffigier, 2007, p.79). La tendance ne serait plus à l'empilement des structures mais à l'exercice concerté de compétences.

Les atouts avancés de la coopération communale font l'objet d'un large consensus. Ils se situent principalement dans le champ de la **performance managériale** (gestion quotidienne et de projets). Ainsi, cette organisation de l'intervention publique assure-t-elle pêle-mêle une transversalité dans la gestion de services, la possibilité de réaliser des économies d'échelle, la recherche de la qualité du service rendu et le développement de projets territoriaux plus cohérents.

Cela témoigne d'une évolution notable dans la vision et l'idéologie s'appliquant aux territoires. En effet, pendant longtemps, l'administration de ces derniers s'envisageait essentiellement d'un point de vue politique. En France en particulier, la « *conception de l'organisation territoriale et les principes qui la fondent, privilégient l'aspect politique du pouvoir local, dont la légitimité est la première raison d'être* » (Némery, 1994, p.13). Mais avec le développement de l'intercommunalité, le **caractère utilitariste des institutions**, jusqu'à présent relégué au second plan, arrive, ne serait-ce que dans les discours idéologiques, au premier plan<sup>22</sup>. Le point de vue managérial et la perspective socioéconomique ont rapidement gagné en audience. Certains n'hésitent plus à évoquer l'introduction de la « *logique concurrentielle du rationalisme managérial* » qui transforme l'habitant en producteur ou consommateur (Offner, 2006, p.37). Par conséquent, la coopération intercommunale fonde moins sa légitimité sur le politique, que sur la capacité d'agir et de

---

<sup>21</sup> Dans les 23 pays étudiés par Deffigier (2007): Allemagne, Autriche, Belgique, Bulgarie, Chypre, Espagne, Finlande, France, Géorgie, Hongrie, Italie, Lituanie, Luxembourg, Norvège, Pays-Bas, Portugal, République Tchèque, Royaume-Uni, Fédération de Russie, Slovaquie, Slovénie, Suède, Suisse.

<sup>22</sup> « *L'intercommunalité fonctionne comme une arme politique dans la conquête de positions de pouvoirs (...). Les agents cherchent à imposer une redéfinition des territoires du politique qui répartit le pouvoir conformément à leurs intérêts* » (Le Saout, 1996, p.7). Cette démarche étant conduite au nom de la rationalisation et de la modernisation, elle s'avère difficile à contester. Il n'en reste pas moins que « *l'intercommunalité s'insère dans le jeu bien établi de la concurrence entre les grands élus qui voient dans cette coopération intercommunale un moyen supplémentaire pour accumuler des ressources nécessaires à leur implantation territoriale au détriment de celle des concurrents* » (Massardier, 1997, p. 142). « *L'invention du territoire n'est, après tout, que la continuation de la politique par d'autres moyens* » (Vanier, 1995, p.98).

faire des intervenants territoriaux. Les institutions se définissent alors de plus en plus au regard de zones de chalandise et d'emploi, de réseaux d'infrastructures et de bassins. Au-delà de l'incarnation d'une légitimité politique, il s'agit dorénavant de satisfaire un niveau de performance territoriale, en fournissant de façon efficiente des biens, équipements et services divers à une multitude de clients-usagers.

La mise en avant des vertus de l'intercommunalité est d'autant plus aisée qu'il existe **peu d'évaluations sur son efficacité et sa performance en matière gestionnaire**<sup>23</sup> (Deffigier, 2007, p.93). Certes, des voix s'élèvent contre son opacité et la surcharge bureaucratique qu'elle occasionne, mais cela reste en-deçà de ses avantages perçus (Offner, 2006). Et quand les insuffisances de la coopération intercommunale sont pointées, elles mettent en exergue le non achèvement du processus plutôt que son inefficacité. En d'autres termes, si l'intercommunalité n'a pas, pour l'instant tenu toutes ses promesses, c'est car le législateur n'en donne pas les moyens aux responsables territoriaux (Mauroy, 2000, Offner, 2006). Le déficit démocratique pourrait ainsi être comblé par des élections directes. Et la faible efficacité combattue par davantage de moyens, notamment en ressources propres : les organisations intercommunales sont souvent jugées trop dépendantes d'autres structures pour définir leur moyens humains et financiers.

L'appréciation des vertus de l'intercommunalité par rapport à ses insuffisances, se constate aussi à travers les **mots d'ordre** véhiculés par les acteurs qui gravitent dans ce champ. Dans les discours et les déclarations d'action, nous retrouvons en effet des leitmotifs et tout un univers sémantique (Arnaud et al. 2006a, pp.16-17). Desage et Godard (2005) identifient ainsi autour de cette thématique des impératifs aux allures consensuelles, qui servent de refuge aux initiatives les plus variées et les plus contradictoires. La mixité sociale, la médiation urbaine, la proximité, l'étalement urbain, l'action partagée, le partenariat et le projet urbain, etc. apparaissent comme autant d'étiquettes, pourtant posées sur des réalités assez disparates (Bourdin, 2005, pp.12-13, Faure, 2006, pp.7-8). En effet, si les signifiants sont la norme idéologique, chacun peut les traduire dans sa pratique, en fonction de ses enjeux et de ses intérêts propres.

La métropolisation conduit à la construction de nouveaux territoires d'action. A ces territoires inédits, doivent répondre des modalités de gestion, et donc de décision, innovantes. L'échelle d'intervention des métropoles est très fréquemment le résultat de mouvements de coopération intercommunale. Se pose donc avec acuité la question de la coordination dans la décision et l'action de l'ensemble des acteurs, publics mais également privés. L'émergence et l'essor spectaculaire des notions de **gouvernance** et de **participation** en témoignent. Dans la perspective qui nous intéresse ici, la gouvernance territoriale, quelle que soit la définition précise retenue (Hernandez, 2009), intègre toujours l'idée que les organisations publiques n'ont plus le monopole de l'intervention territoriale. L'ensemble des acteurs de la société sont amenés à participer à la détermination de l'intention stratégique du territoire<sup>24</sup> et/ ou à sa mise

---

<sup>23</sup> Aujourd'hui encore, sont privilégiés les contrôles administratif, juridique et financier, s'exerçant par exemple sur les documents constitutifs, le budget, les comptes, la légalité des actes. Cf. aussi le rapport de la Cour des comptes de novembre 2005 sur l'intercommunalité en France.

<sup>24</sup> L'intention stratégique désigne l'impact effectif et final vers lequel on tend, celui qui doit permettre d'améliorer la situation territoriale et celles des habitants, dans une perspective de moyen ou long terme. Les intentions stratégiques territoriales sont de l'ordre du maintien ou de l'accroissement du bien-être de la population (Hernandez, 2008).

en œuvre. La gouvernance désigne donc un mode de décision collective élargie. Par conséquent, la tentation d'évoquer l'idée de participation<sup>25</sup> n'est jamais loin.

La notion de gouvernance a connu très vite un essor spectaculaire, grâce à son appropriation rapide par les acteurs de terrain, mais également par les scientifiques (Casteigts, 2004, p.147)

Derrière ce « *succès foudroyant du concept de gouvernance* », Casteigts (2004, p.153) identifie des impacts idéologiques majeurs, très au-delà de la portée scientifique ou opérationnelle du terme. Pour lui, cette notion est un objet idéologique, dont une des fonctions consiste à accompagner les processus d'ajustements entre acteurs, au cours de la métropolisation. Et là encore, derrière les « *rhétoriques convenues sur l'action publique conjointe et la participation citoyenne* » (Faure 2006), les formes de la coordination et du dialogue entre acteurs se révèlent très variées. Ainsi, du fait de ce statut, gouvernance territoriale et participation ne peuvent-elles réellement être mises en cause et ce, quelles que soient les critiques dont ces deux approches sont l'objet.

En définitive, la gouvernance désigne un processus auquel participent un grand nombre d'acteurs, dont les statuts, les comportements, les intérêts et les objectifs sont divers, mais néanmoins interdépendants, et où la capacité des acteurs à défendre et imposer leurs choix, dépend des ressources qu'ils sont en mesure de mobiliser. Celles-ci peuvent être financières, découler des positions institutionnelles ou être de nature intellectuelle (capacité à analyser et à interpréter une situation, sens de l'organisation, habileté à négocier). Elles sont, bien entendu, inégalement réparties. Donc la collaboration et la coordination des acteurs territoriaux ne s'effectuent pas sur un mode égalitaire. Et la légitimité des parties prenantes intégrées au processus, qu'elles soient de nature privée, c'est-à-dire appartenant au secteur d'activité marchand, ou associative, n'est pas assurée (Casteigts, 2003).

En effet, si l'on se réfère à la théorie du spectateur impartial reprise par Bourdin (2005, pp.34-38), la conclusion de l'impossible impartialité de l'acteur, touché par un problème à régler ou une situation à gérer, s'impose rapidement. Un spectateur impartial fonde son jugement sur une argumentation si solide, que tout le monde peut la reprendre à son compte. Mais cette capacité à l'impartialité peut être biaisée de nombreuses manières. Par exemple, l'acteur est directement concerné (son intérêt l'emporte alors). Ou il raisonne à partir de la logique du groupe auquel il appartient. Encore, il manque de confiance : croyant que son jugement n'est pas bon, il ne le communique pas, etc. Dans cette perspective, un riverain sera moins en mesure d'être impartial par rapport à une situation de gestion donnée, qu'un autre citoyen qui en est plus éloigné physiquement et émotionnellement. Considérer qu'un acteur est davantage capable d'énoncer l'intérêt général en étant loin du problème posé, interpelle les mécanismes et les fondements idéologiques de la gouvernance et de la participation.

## **Conclusion**

La décision et l'action publiques territoriales ne présentent pas tous les attributs de la rationalité. Mais au-delà de toutes les interférences « traditionnelles » susceptibles d'agir au cours de ces processus, nous avons révélé que les acteurs territoriaux, que les chercheurs accompagnent parfois directement ou indirectement, dans leurs actions et leurs pratiques, sont influencés par des éléments idéologiques renouvelés. Cette contribution nous a amenée à dresser le « portait robot » d'une idéologie territoriale. Nous avons analysé plus spécifiquement la constitution et les impacts de celles liées au développement durable, à la compétitivité territoriale et à la métropolisation.

---

<sup>25</sup> La participation concerne l'implication, dans les processus décisionnels, de personnes extérieures au cercle politique et administratif formel.

En effet, l'engouement rencontré par l'intervention et la gestion territoriales, en particulier auprès des scientifiques et des acteurs de terrain, révèle qu'elles répondent à un réel besoin de renouvellement dans la conceptualisation, mais aussi dans les croyances et les pratiques de ce champ. Mais derrière les justifications apparemment rationnelles de ces changements, en termes de légitimité et d'efficacité essentiellement, se cachent d'autres enjeux idéologiques.

## Références bibliographiques

- AGGERI F. (2004), Développement durable et gouvernement de l'environnement: la formation d'un nouvel espace d'action collective, dans Dumez, H., *Gouverner les organisations*, Paris, L'Harmattan, p.59-91.
- ARNAUD L., LE BART C., PASQUIER R. (2006), *Idéologies et action publique territoriale. La politique change-t-elle encore les politiques ?*, Rennes, Presses Universitaires de Rennes.
- ASSELINÉAU A., PIRE-LECHALARD P. (2009), Le développement durable : une voie de rupture stratégique ?, *Management & Avenir* 6/2009 (n° 26), pp. 280-299.
- AUBOUIN M., MORAUD J.-C. (2006), *Administrer les territoires*, LGDJ.
- BELL D. (1997), *La fin de l'idéologie*, Paris, PUF.
- BOURDIEU P. (1981), La représentation politique. Éléments pour une théorie du champ politique, *Actes de la recherche en sciences sociales*, 36-37, pp. 3-24.
- BOURDIN A. (2005), *La métropole des individus*, La Tour-d'Aigues : Ed. de l'Aube, Collection Monde en cours.
- CAMAGNI R. (2006), Compétitivité territoriale : la recherche d'avantages absolus, *Reflets et Perspectives*, XLV, 2006/1, p.95-115
- CARON M.-A., CHO C.H. (2009), Positions des organisations face à la gestion et à la communication environnementales, *Gestion* 1/2009 (Vol. 34), pp. 59-66.
- CASTEIGTS M. (2003), Le management territorial stratégique, dans A. Sedjari, *Gouvernance et conduite de l'action publique au 21e siècle*, L'Harmattan, GREY, pp.287-314.
- CASTEIGTS M. (2004), La gouvernance urbaine entre science et idéologie, dans R. Le Duff, J.-J. Rigal (dir.), *Démocratie et management local*, Dalloz-Sirey, pp.143-157.
- DEBONNEUIL M., FONTAGNE L. (2003), *Compétitivité*, La Documentation française, Paris.
- DEFFIGIER C. (2007), Intercommunalité et territorialisation de l'action publique en Europe, *Revue française d'administration publique* 2007/1, n° 121-122, pp. 79-98.
- DE RIVERO O. (2003), *Le mythe du développement*, Éditions Enjeux Planète.
- DESAGE F., GODARD J. (2005), Désenchantement idéologique et réenchantement mythique des politiques locales, *Revue française de science politique* vol. 55, n° 4, août, pp. 633-661.
- FAIVRE-TAVIGNOT B., LEHMANN-ORTEGA L., MOINGEON B. (2010), Le social business, laboratoire d'apprentissage des stratégies de rupture *Revue française de gestion* 9/2010 (n° 208-209), pp. 175-189.
- FAURE A. (2006), Action publique locale et consensus politique. Les accords trompeurs de la petite musique territoriale, dans L. Arnaud, C. Le Bart et R. Pasquier (dir.), *Idéologies et action publique territoriale. La politique change-t-elle encore les politiques ?*, Collection Res Publica, Presses Universitaires de Rennes, pp.143-158
- FRITSCH B. (2006), Nantes – Saint-Nazaire, métropole exemplaire ?, *L'Information géographique* 2006/4 (Vol. 70), pp.25-45
- GONZALES-GAUDIANO E. (2005), Education for Sustainable Development: configuration and meaning, *Policy Futures in Education*, vol. 3, n° 3, pp. 243-250.
- HERNANDEZ S. (2006), « Paradoxes et management stratégique des territoires : étude comparée de métropoles européennes », Thèse de doctorat en Sciences de Gestion, 25 novembre, IMPGT/ IAE, Aix-en-Provence.
- HERNANDEZ S. (2008), Paradoxes et management stratégique des territoires : étude comparée de métropoles européennes, *Vie & Sciences Economiques*, n°178, mars, pp.54-75.

- HERNANDEZ S. (2009), La zone Alès – Nîmes – Montpellier – Sète, espace à multi gouvernance?, Prospective des territoires en Languedoc-Roussillon, *Cahier de recherche 6 – Prospective pour un territoire métropolitain*, février, pp.106-107.
- HERNANDEZ S. (2011), *Le territoire construit : entre idéologie et management. Diversité des orientations, des domaines d'action et des pratiques*, Habilitation à diriger des recherches.
- KRIEG-PLANQUE A. (2010), La formule “développement durable” : un opérateur de neutralisation de la conflictualité, *Langage et société*, 2010/4, n° 134.
- LASCOUMES P. (1994). *L'éco-pouvoir. Environnement & Politiques*, Paris, La Découverte.
- LATOUCHE S. (2004), *Survivre au développement*, Éditions Mille et une Nuits.
- LAURIOL J., PERRET V., TANNERY F. (2008b), L'espace et le territoire dans l'agenda de recherche en stratégie, *Revue française de gestion* 2008/4, n° 184, pp. 181-198.
- LAVENIR F., JOUBERT BOMPARD A., WENDLING C. (2001), *L'entreprise et l'hexagone*, Les Éditions de Bercy.
- LAZZERI Y., MOUSTIER E. (2008), *Développement durable et territoires : du concept à la mesure*, Paris, l'Harmattan.
- MARTINET A.C. (2005), Le développement sera-t-il durable ?, 2nd journées de l'atelier développement durable de l'AIMS, IAE d'Aix-en-Provence, 11 mai.
- MAUROY P. (prés.) (2000), *Refonder l'action publique locale*, Rapport au Premier ministre, La Documentation française, novembre.
- NEMERY J.-C. (1994), « Aménagement du territoire : lieu d'expression des contradictions », dans J.-C. Némery, S. Wachter (dir.), *Gouverner les territoires*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, pp. 11-17.
- OFFNER J.-M. (2006), Les territoires de l'action publique locale. Fausses pertinences et jeux d'écart, *Revue française de science politique*, vol. 56, n° 1, février 2006, pp. 27-47.
- POLLITT C., BOUCKAERT G. (2004), *Public management reform, a comparative analysis*, Oxford Editions, 2<sup>nd</sup> Edition.
- PRAGER J.-C. (2005), *Le management stratégique des régions en Europe, Tome 1 : les enjeux et les stratégies*, Agence pour la diffusion des pratiques technologiques, mai.
- RODHAIN F. (2007), Changer les mots à défaut de soigner les maux ? Critique du développement durable, *Revue française de gestion* 2007/7 (n° 176), pp.203-209.
- RODHAIN F., LLENA C. (2006), Le mythe du développement durable, *Préventique Sécurité*, n° 85, Janvier-Février, pp. 41-47.
- SALANIE F., TREICH N. (2008), Entreprises socialement responsables : quel sens, quel avenir ?, *Horizons stratégiques* 1/2008 (n° 7), pp. 182-195.
- SAUVE L. (2007), L'équivoque du développement durable, *Chemin de Traverse*, n° 4, pp. 31-47.
- SIMON H. A. (1947), *Administrative Behavior. A study of Decision-Making Processes in Administrative Organization*, New York: The Macmillan Co.
- SOLDO E., MARAIS M., HERNANDEZ S. (2010), Les pratiques évaluatives au cœur de l'action publique locale en matière de développement durable : une lecture néo-institutionnaliste, *Management International*, Vol.14, n°4, été, pp.69-84
- SORENSEN O., BAUM J.A. (2003), Geography and Strategy Editors' Introduction, *Advances in Strategic Management*, vol. 20. pp. 1-19.
- VEYNE P. (1992), *Les Grecs ont-ils cru à leurs mythes ? Essai sur l'imagination constituante*, Paris, Le Seuil.
- VOIROL O. (2008), Idéologie : concept culturaliste et concept critique, *Actuel Marx* 2008/1 (n° 43), pp. 62-78