



**HAL**  
open science

# Le développement durable dans les métropoles françaises: entre pilotage et hypocrisie organisationnelle.

Aurélia Heurteux

## ► To cite this version:

Aurélia Heurteux. Le développement durable dans les métropoles françaises: entre pilotage et hypocrisie organisationnelle.. Atelier de recherche "aborder les problèmes d'environnement comme des situations de gestion?", Dec 2016, Strasbourg, France. hal-03545714

**HAL Id: hal-03545714**

**<https://hal.science/hal-03545714>**

Submitted on 12 Jan 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

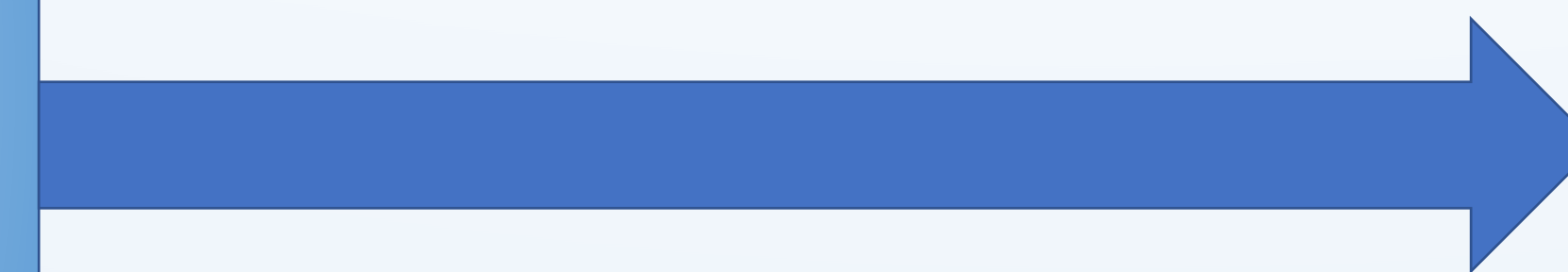
L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Docteure en Sciences de Gestion,  
 Université Côte d'Azur, IAE Nice,  
 Laboratoire GRM (Groupe de Recherche en Management)  
 aurelia.heurteux@unice.fr



## Revue de littérature:

- Outils de pilotage et stratégie RSE
- Performance globale
- *Le New Public Management* et ses critiques
- Hypocrisie organisationnelle (Brunsson)



**Terrain:** 8 métropoles: Nice, Aix-Marseille, Lyon, Nancy, Brest, Nantes, Lille, Rouen

## Méthodologie: étude de cas multiples

### Guide d'entretien: 3 thématiques

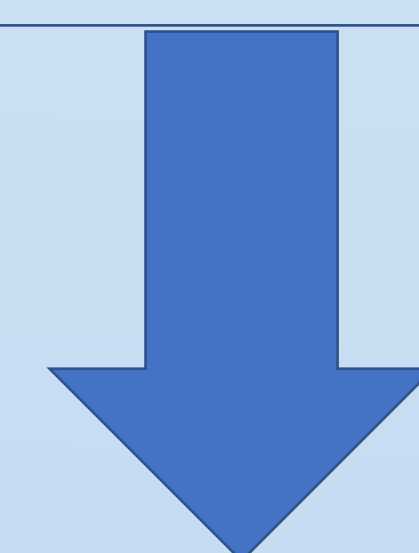
- Concept du développement durable
- Les outils de pilotage: le tableau de bord
- L'agenda 21 métropolitain: relation communes/métropole

- Entretiens semi-directifs effectués entre 2015 et 2019
- 61 personnes interrogées: chargés de mission, responsables, concepteurs d'outils, associations
- Etude de documents internes

Analyse de contenu thématique  
 Traitement qualitatif et quantitatif des données assisté du logiciel NVivo

## Question de recherche: Comment le développement durable est-il pris en compte au sein des métropoles françaises?

- Quels modèles de pilotage, s'ils existent sont utilisés ? Sont-ils issus du privé ?
- Quelles sont les parties prenantes en jeu dans l'intégration du développement durable dans le pilotage et comment les faire participer à l'élaboration de l'outil ?
- Quelle relation la métropole met-elle en place avec les communes et les citoyens de son territoire?



## Résultats et perspectives:

- Performance globale encore peu présente: focalisation sur le volet énergie (PCAET)
- Définition du développement durable subjectif, pas de modèle généralisable
- Hypocrisie organisationnelle pour se légitimer et se protéger, outil de communication: Nice, Aix-Marseille, Lille, Rouen (catégorie « cosmétique » en RSE)
- Leviers essentiels: volonté politique et volonté des agents, sensibilisation et éducation des citoyens
- Pas d'outil de pilotage car manque de formation et peu de contrôleurs de gestion: pas de coûts ni budgets.
- Outils mis à disposition des collectivités territoriales: Linéa 21, Visions+21, ViaMP, Climat-Pratic
- Brest, Nantes, Lyon, Nancy: stratégie RSE, prise en compte de l'opinion citoyenne (conseil de DD), catégorie annexe de la stratégie RSE

**Interroger les habitants, étudier le changement organisationnel liée au DD, étude de nouvelles métropoles**