



**HAL**  
open science

**TRANSACTIONS TERRITORIALES ET  
MANAGEMENT DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE : LES APPORTS DE LA SOCIOLOGIE  
AUX SCIENCES DE GESTION**

Michel Casteigts

► **To cite this version:**

Michel Casteigts. TRANSACTIONS TERRITORIALES ET MANAGEMENT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE : LES APPORTS DE LA SOCIOLOGIE AUX SCIENCES DE GESTION. L'INDIVIDU SOCIAL - XVIIe Congrès de l'Association internationale des sociologues de langue française, AISLF, Jul 2004, Tours, France. halshs-02511402

**HAL Id: halshs-02511402**

**<https://shs.hal.science/halshs-02511402>**

Submitted on 18 Mar 2020

**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.

TRANSACTIONS TERRITORIALES  
ET MANAGEMENT DU DÉVELOPPEMENT DURABLE :  
LES APPORTS DE LA SOCIOLOGIE AUX SCIENCES DE GESTION

TERRITORIAL TRANSACTIONS  
AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT MANAGEMENT:  
THE CONTRIBUTIONS OF SOCIOLOGY TO MANAGEMENT SCIENCES

Michel Casteigts

Abstract

Sociology provides management sciences with valuable tools for designing the implementation of sustainable development strategies. This paper deals with some of these contributions, mainly those of the quasi-sociology of Foucauldian "apparatuses" and those of social transaction sociology.

Today, the purpose of management is not just the management of companies or organizations, but, more generally, the coordination of collective action. The coordination of sustainable development approaches therefore constitutes a key managerial challenge: in the area of sustainable development, collective action must reconcile economic growth, social cohesion and environmental sustainability. It involves permanent trade-offs between market activities and public goods, and thus systemic interactions between market transactions and other types of social transactions. For this to happen, something needs to give the interaction apparatus its coherence.

The purpose of this communication is to show how the territory, considered as a set of territorial apparatuses, allows these mechanisms of cross-regulation to be put in place in the context of territorial transactions, social transactions that are determined by the structuring of the territory and that in turn reshape its organization. These territorial transactions play a central role in regulation of sustainable development.

Keywords

territory, territorial apparatus, Foucault, social transactions, sustainable development, procedural rationality

## Résumé

La sociologie apporte aux sciences de gestion de précieux outils pour concevoir la mise en œuvre des stratégies de développement durable. Cette communication traite de quelques uns de ces apports, essentiellement ceux de la quasi-sociologie des dispositifs foucauldien et ceux de la sociologie de la transaction sociale.

Aujourd'hui, l'objet du management n'est plus seulement le pilotage des entreprises ou des organisations mais, de façon plus générale, la coordination de l'action collective. La coordination des démarches de développement durable constitue donc un enjeu managérial essentiel : en matière de développement durable, l'action collective doit concilier croissance économique, cohésion sociale et préservation de l'environnement. Elle implique des arbitrages permanents entre activités marchandes et biens collectifs, et donc des interactions systémiques entre transactions marchandes et autres types de transactions sociales. Pour cela, il faut que quelque chose donne au dispositif d'interaction sa cohérence.

L'objet de cette communication est de montrer comment le territoire, considéré comme ensemble de dispositifs territoriaux, permet la mise en place de ces mécanismes de régulation croisée dans le cadre de transactions territoriales, transactions sociales déterminées par la structuration du territoire, qui en retour en remodelent l'organisation. Ces transactions territoriales jouent un rôle central dans la régulation du développement durable.

## Mots-clés

territoire, dispositif territorial, Foucault, transactions sociales, développement durable, rationalité procédurale

## Propos introductif

En commençant cet exposé, j'ai conscience que le titre que je lui ai donné est excessivement ambitieux. Dans le temps qui m'est imparti, je n'aborderai que quelques aspects des apports de la sociologie - essentiellement de la quasi-sociologie foucauldienne des dispositifs et de la sociologie de la transaction sociale – à quelques problèmes rencontrés par les sciences de gestion dans leur confrontation à la mise en œuvre des démarches de développement durable.

En 1972, le Club de Rome mettait en évidence les limites de la croissance, sur la base de travaux de l'équipe des époux Meadows, professeurs au MIT et à Harvard. La même année, à Stockholm, la conférence des Nations-Unies sur l'environnement proposait la notion d'*éco-développement* pour concilier croissance économique et préservation de l'environnement. Le terme de développement durable a été introduit en 1987 par la Commission mondiale sur l'environnement et le développement, présidée par Mme Brundtland, Premier ministre de Norvège, qui le définit comme « un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs ». Depuis la conférence de Rio, en 1992, il est également caractérisé comme un modèle de développement conciliant croissance économique, cohésion sociale et préservation de l'environnement. En 1997, le traité d'Amsterdam l'introduit dans les règles d'action de l'Union Européenne. A la fin des années 1990, la loi « solidarité et renouvellement urbain » et la loi d'orientation pour « l'aménagement et le développement durable du territoire » l'ont incorporé au corpus juridique français. Sa constitutionnalisation fait actuellement l'objet des travaux d'une commission présidée par Yves Coppens. En moins de vingt ans, le développement durable s'est donc imposé à la fois comme principe d'action publique et comme norme juridique. Il y a lieu de penser que cette trajectoire remarquable traduit l'efficacité exceptionnelle d'un paradigme capable d'articuler des logiques contradictoires, là où les idéologies traditionnelles, fondées sur la confrontation, sont aujourd'hui à bout de souffle, comme l'a montré Jean-François Lyotard dans *La condition postmoderne*. Or l'articulation de logiques contradictoires est le terrain d'élection des processus transactionnels.

Cette efficacité dans le champ de l'action collective s'est doublée d'une prise en considération académique tout aussi rapide. Dès 1987, articles et ouvrages ont été consacrés au développement durable dans la sphère anglophone, suivis à quelques années d'écart dans l'aire francophone. Si l'économie et la sociologie furent aux avants-postes, les sciences de gestion se sont montrées moins allantes. Il faut cependant noter que, l'année dernière, HEC a créé un mastère spécialisé en développement durable.

La coordination des démarches de développement durable constitue pourtant un enjeu managérial majeur puisque, dans l'acception qui en est donnée aujourd'hui, le management n'est plus seulement l'art du pilotage des entreprises, ni même des organisations mais, de façon plus générale, celui de l'action collective. Puisqu'en matière de développement durable l'action collective doit concilier croissance économique, cohésion sociale et environnement, elle implique des arbitrages permanents entre biens marchands et biens collectifs, et donc des interactions systémiques entre

transactions marchandes et autres types de transactions sociales. Pour cela, il faut que quelque chose fasse système et donne au dispositif d'interaction sa cohérence. Dans les développements qui suivent, je m'efforcerai de montrer comment le territoire, considéré comme ensemble de dispositifs territoriaux, permet la mise en place de ces mécanismes de régulation croisée dans le cadre de transactions territoriales, transactions sociales déterminées par la structuration du territoire, qui en retour en remodelent l'organisation. Ces transactions territoriales jouent un rôle central dans la régulation du développement durable.

## 1- L'organisation territoriale comme ensemble de dispositifs transactionnels

Les modèles traditionnels de l'organisation sont inadaptés aux enjeux du monde contemporain et notamment du développement durable. Ils reposent sur une division du travail fondée sur une spécialisation des tâches qui est peu compatible avec les interactions hétérogènes aujourd'hui nécessaires. Leurs principes rigides d'autorité et de communication n'ont ni la réactivité, ni la plasticité nécessaires pour s'inscrire dans des logiques d'arbitrages croisés.

Pour pallier ces défauts et rompre avec la linéarité cartésienne de leur fonctionnement, ces modèles ont été corrigés, à compter des années 60, par l'introduction de la démarche systémique, issue des sciences exactes et marquée par cet héritage. Sur la base des travaux menés au lendemain de la seconde guerre mondiale par le biologiste Ludwig von Bertalanffy, l'approche systémique a notamment été développée par H. A. Simon, prix Nobel d'économie en 1978. Il n'existe aucune définition canonique de la notion de système. On peut cependant considérer qu'un système est un ensemble cohérent et relativement stable de structures, de fonctions et de comportements, dont la dynamique résulte à la fois de l'interaction entre les différents éléments (ou sous-ensembles) et de l'adaptation aux modifications de l'environnement. L'approche systémique met l'accent sur les invariants structurels qui permettent de concilier une forte dynamique d'ensemble avec le maintien de la stabilité des relations entre les éléments constitutifs du système (acteurs individuels, groupes sociaux, institutions, etc.). Le recours au cadre systémique permet de formaliser et de modéliser des pratiques sociales complexes, afin d'en assurer la description, la coordination ou le pilotage.

Peu à peu, le formalisme systémique est devenu à son tour un facteur de rigidité et de sclérose, d'autant qu'il a été progressivement colonisé par les procédures de normalisation techniques, managériales, juridiques ou comptables. Une nouvelle étape dans le renouvellement des modèles organisationnels s'est engagée avec l'amorce de la mutation des systèmes technico-juridiques en dispositifs transactionnels.

Pour éviter tout malentendu, je dois ici préciser ce que j'entends par dispositif. A vrai dire rien de très original, car je me situe dans la droite ligne de la définition que Michel Foucault en a donnée en 1977 au cours d'un entretien avec les psychanalystes lacaniens de la revue *Ornicar*. Cette définition est plus large que l'acception qu'avait le terme dans *Surveiller et punir* (1975) ou dans *La volonté de savoir* (1976), où il était essentiellement centré sur les rapports de pouvoir. Des esprits

chagrins pourront m'objecter que Foucault n'était pas sociologue. Qu'importe ? Car cette définition est, elle, fondamentalement sociologique :

Ce que j'essaie de repérer sous ce nom, c'est, premièrement, un ensemble résolument hétérogène, comportant des discours, des institutions, des aménagements architecturaux, des décisions réglementaires, des lois, des mesures administratives, des énoncés scientifiques, des propositions philosophiques, morales, philanthropiques, bref : du dit, aussi bien que du non-dit, voilà les éléments du dispositif. Le dispositif lui-même, c'est le réseau qu'on peut établir entre ces éléments.

Deuxièmement, ce que je voudrais repérer dans le dispositif, c'est justement la nature du lien qui peut exister entre ces éléments hétérogènes. Ainsi, tel discours peut apparaître tantôt comme programme d'une institution, tantôt au contraire comme un élément qui permet de justifier et de masquer une pratique qui, elle, reste muette, ou fonctionner comme réinterprétation seconde de cette pratique, lui donner accès à un champ nouveau de rationalité. Bref, entre ces éléments, discursifs ou non, il y a comme un jeu, des changements de position, des modifications de fonctions, qui peuvent, eux aussi, être très différents.

Troisièmement, par dispositif, j'entends une sorte – disons – de formation, qui à un moment historique donné, a eu pour fonction majeure de répondre à une urgence. Le dispositif a donc une fonction stratégique dominante.

J'ai dit que le dispositif était de nature essentiellement stratégique, ce qui suppose qu'il s'agit là d'une certaine manipulation de rapports de forces, d'une intervention rationnelle et concertée dans ces rapports de forces, soit pour les développer dans telle direction, soit pour les bloquer, ou pour les stabiliser, les utiliser. Le dispositif est donc toujours inscrit dans un jeu de pouvoir, mais toujours lié aussi à une ou à des bornes de savoir, qui en naissent mais, tout autant, le conditionnent. C'est ça, le dispositif : des stratégies de rapport de forces supportant des types de savoir, et supportés par eux.

Il convient ici d'insister sur la différence fondamentale entre dispositif et système. Dans un système, l'organisation architectonique de l'ensemble conditionne les rôles assignés aux éléments qui le composent et détermine le degré de liberté des différents acteurs. Dans un dispositif au contraire, c'est le jeu des acteurs, leurs stratégies et leurs interactions qui déterminent la configuration, toujours provisoire et toujours changeante, de l'ensemble.

Foucault propose ainsi un outil d'analyse extrêmement souple, recouvrant des types d'organisation dissemblables, aussi bien des outils de gestion que des entités sociales informelles, des associations ou des syndicats. Dans le champ territorial, un dispositif peut recouvrir à la fois des institutions juridiquement établies, des groupes sociaux plus ou moins formalisés, des représentations, des discours, des agencement matériels, des connaissances etc., ainsi que la façon dont s'établissent entre ces éléments des interactions et des réseaux. Cette plasticité s'applique bien au jeu territorial, dans lequel les configurations d'alliance et les représentations collectives sont en perpétuel remaniement. Le cadre posé par Foucault permet de rendre compte de la sédimentation historique du territoire, avec alternance de moments de rupture, où prédominent les urgences stratégiques, et de phases de consolidation.

La souplesse du dispositif et sa capacité de s'adapter à des circonstances très changeantes en font un outil particulièrement efficace pour rendre compte des processus de désinstitutionnalisation

des territoires. La consubstantialité de l'institution et du territoire, héritée du droit romain, est aujourd'hui mise en cause par la multiplication des échelles territoriales auxquelles doivent être opérés les arbitrages et les transactions croisés propres aux stratégies de développement durable. Pour prendre le seul exemple de la collecte et du traitement des déchets, là où la commune était il y a un demi-siècle la seule institution compétente et le seul périmètre de référence, la complexité des enjeux environnementaux amène à l'éclatement du processus global sur de multiples périmètres, ayant chacun son système d'acteurs et son propre mode de régulation. La mise en cohérence de l'ensemble met en jeu des processus débordant des cadres institutionnels traditionnels, dans des dispositifs territoriaux à géométrie variable destinés à répondre à des enjeux transactionnels multiples.

En résumé, la notion de dispositif territorial renvoie à des agencements spécifiques, de formes et de natures très diverses, qui s'articulent et qui s'emboîtent dans un dispositif général, le territoire. Ces dispositifs particuliers peuvent être de degré de formalisation ou de statut institutionnel hétérogènes : c'est leur mise en réseau qui les intègre à un même territoire, dans un processus commun de territorialisation.

On retrouve dans ce qui précède les caractéristiques du réseau stratégique tel qu'il a été défini par José Carlos Jarillo en 1988, en intégrant les acquis de Williamson sur les coûts de transaction. Dans la même perspective, Frédéric Fréry, professeur à l'École supérieure de commerce de Paris, a développé récemment une analyse transactionnelle des réseaux d'entreprise. Pertinentes pour rendre compte des processus de coopération verticale, ces analyses le sont moins pour analyser les partenariats horizontaux, tels qu'ils s'organisent dans les coalitions territoriales. C'est chez les chercheurs du courant connexionniste des sciences cognitives que l'on trouve des outils de modélisation des réseaux de coopération horizontale, inspirés du modèle neuronal. Comme Nadège Chomat l'a noté en 1999, ces dispositifs se caractérisent par « une architecture composée d'éléments autonomes ; une structure qui n'est pas le résultat d'une volonté unique ; des actions qui ne sont pas supervisées par un processeur central ou un acteur particulier ; un système auto-régulé grâce à des procédures d'activations locales qui permettent de dégager une équilibre global ; une organisation complexe qui a pour but d'échanger des informations en vue de remplir une fonction ». On reconnaît là les principales caractéristiques des territoires non institutionnels.

Il n'est pas possible de traiter en ces lieux de la notion de dispositif territorial sans évoquer le concept de « dispositif spatial légitime » introduit par Michel Lussault, géographe et président de l'université qui accueille nos travaux. Dans le Dictionnaire de Géographie et de l'Espace des Sociétés, récemment publié chez Belin, Lussault note :

Certains agencements spatiaux possèdent un caractère normatif et prescriptif marqué : ils constituent des formes d'organisation de l'espace, porteuses intrinsèquement de modèles de bonnes pratiques sociales. On peut nommer ce type d'agencement un dispositif spatial. Ils sont le plus souvent mis en place par les acteurs à capitaux sociaux élevés (les acteurs politiques et leurs relais, mais aussi certains acteurs privés : entreprises, groupes professionnels, etc.). Par généralisation, on estimera qu'un acteur qui, dans une situation donnée, dispose d'un capital social significativement plus élevé que les autres acteurs, a la capacité de construire un dispositif.

Si cette définition est relativement compatible avec l'usage que Foucault fait du terme dans *Surveiller et punir*, elle se démarque nettement de la signification qu'il lui a donnée à partir de 1977. Porteuse d'une conception normative et formalisée, elle ne prend en compte ni la plasticité des agencements, ni la dimension de jeu, ni la logique de réseau, ni le contexte stratégique. En se référant aux notions de capital social et de légitimité, Lussault se place d'ailleurs davantage dans la lignée de Bourdieu que dans celle de Foucault.

## 2- Les stratégies de développement durable comme processus transactionnels

En imposant des arbitrages permanents entre activités marchandes et biens collectifs, le développement durable implique une hétérogénéité structurelle des critères de décision. Je vais maintenant m'attacher à montrer en quoi cette hétérogénéité est incompatible avec ce qu'Herbert Simon a appelé une rationalité substantielle et que la rationalité procédurale que cela implique est de nature fondamentalement transactionnelle.

En matière de biens collectifs, l'optimum économique est indissociable de l'optimum décisionnel, l'allocation des ressources et l'imputation des charges relevant de processus de caractère politique *lato sensu*. Comme le disait Alain Wolfelsperger dans un ouvrage déjà ancien mais toujours actuel sur *Les biens collectifs* :

L'essentiel est ceci : l'individu, à condition qu'il puisse jouer un rôle dans la décision collective, peut contribuer à donner à l'activité de l'économie publique l'orientation qu'il souhaite. En concourant, en proportion des pouvoirs dont il dispose, à la décision collective qui porte sur le coût et la quantité des biens publics, l'individu se trouve dans une situation plus ou moins proche de celle du marché de concurrence où, dans des limites de ses ressources et avec des prix fixés en dehors de lui, il conserve le droit de déterminer librement la quantité des différents biens privés qu'il consommera.

Cela date de 1969, mais cela n'a pas pris une ride...

L'analogie ainsi établie entre biens collectifs et activités marchandes trouve cependant vite sa limite. Le jeu de l'offre et de la demande, comme le principe de concurrence pure et parfaite, relèvent d'une rationalité radicalement différente de celle qui prévaut dans les processus de délibération collective. Cette contradiction est insurmontable, au moins du point de vue de la rationalité substantielle. Au risque de simplifier abusivement la pensée de Simon, je préciserai que, pour lui, un comportement est substantiellement rationnel quand il est en mesure d'atteindre les buts qui lui sont fixés à l'intérieur de limites imposées par des conditions et des contraintes déterminées. Or ici, les conditions et les contraintes sont multiples, mal connues et souvent extérieures au champ décisionnel concerné. C'est donc dans une rationalité procédurale qu'il faut chercher une cohérence pour l'action collective dans la mise en œuvre d'un développement durable. Cette rationalité procédurale renvoie à une démarche qui résulte d'un processus de décision considéré a priori comme approprié, mais susceptible de modifications, en prenant progressivement en compte l'information acquise, fût-elle incomplète, pour aboutir à une solution qui est la meilleure possible au regard des circonstances concrètes, sans prétendre constituer une solution intrinsèquement optimale. En matière de développement durable, cette rationalité procédurale repose sur des



processus transactionnels multiples, que je vais m'efforcer d'esquisser en évoquant trois questions : pourquoi des transactions ? pourquoi les territoires ? comment des transactions territoriales ?

Pourquoi des transactions ? J'ai quelques scrupules à évoquer cette question devant un aréopage comportant d'éminents spécialistes de la transaction sociale. Je m'en tiendrai donc au strict point de vue des sciences de gestion. La notion de transaction fait depuis longtemps partie du vocabulaire de l'économie, notamment depuis que les physiocrates ont théorisé le circuit économique au milieu du 18<sup>e</sup> siècle. Les sciences de gestion s'y sont particulièrement intéressées depuis que l'économie des coûts de transaction, introduite par Williamson en 1975, a permis de fonder une théorie de la firme et de la gouvernance d'entreprise. La notion de transaction est donc au cœur des théories de la régulation des activités marchandes.

De son côté, la sociologie de la transaction sociale fournit un cadre pour penser la régulation des échanges non marchands. Elle constitue un dispositif conceptuel particulièrement pertinent pour la théorisation des conflits d'intérêt, des rapports de forces et des négociations liés à la gestion des biens collectifs, notamment en raison de sa filiation avec l'École de Chicago et ses analyses des conflits dans l'appropriation de l'espace urbain. Le paradigme transactionnel offre donc un vocabulaire commun pour conceptualiser la régulation des activités marchandes et celle des biens collectifs, ce qui est une condition *sine qua non* pour penser de façon globale les stratégies de développement durable.

Pourquoi les territoires ? Cette question en soulève bien d'autres et j'ai conscience de l'insuffisance des réponses que je me propose d'esquisser. Mais il me semble que, pour le faire, la première piste de réflexion est le divorce, que j'ai mentionné tout à l'heure, entre territoires et institutions. La rigidité des cadres institutionnels, leur principe de spécialité ne permet pas les interactions indispensables entre domaines différents de l'action collective. Mais comme il faut quand même un cadre, c'est aux dispositifs territoriaux de le fournir. Une deuxième piste de réflexion s'ouvre autour de la problématique de la proximité. La taille d'un système et sa complexité diluent nécessairement les interactions et en ralentissent les effets. Au contraire, dans un dispositif plus restreint, les évolutions sont facilement identifiables et les ajustements peuvent être immédiats. Les effets de proximité contribuent donc à la fois à la transparence de l'information et à l'efficacité des réactions. Enfin, considéré comme ensemble de dispositifs territoriaux, le territoire répond aux exigences du développement durable par son hétérogénéité même, par sa faible formalisation et par son adaptabilité.

Comment des transactions territoriales ? De tout ce qui précède, il ressort que les démarches de développement durable supposent des lieux d'échange et des procédures de négociation appropriés. Comme j'ai eu l'occasion de le noter ailleurs, la culture de la table ronde n'est sans doute pas spontanée dans un pays comme la France, marqué par l'alliance historique du centralisme jacobin et d'un individualisme frondeur. Elle se développe cependant avec vigueur. L'élaboration partenariale des Agendas 21 ou des plans de déplacements urbains (PDU), la mise en place des Commissions locales d'information et de surveillance (CLIS) sur les sites de traitement des dé-

chets, la création des Secrétariats permanents pour la prévention des pollutions industrielles (SPPPI) pour les plates-formes industrielles présentant des risques importants en sont autant de manifestations. Cela renvoie de façon plus générale à la question de la gouvernance territoriale comme théâtre des processus transactionnels.

La problématique de la gouvernance a émergé au moment où apparaissait l'idée du développement durable. Cette coïncidence ne doit rien au hasard. Développement durable et gouvernance marquent tous deux un changement fondamental dans la conduite de l'action collective et dans la nature des relations entre collectivités publiques, entreprises privées et société civile. Ils instaurent de nouvelles modalités de coordination fondé sur un continuum de décisions interactives, là où les procédures traditionnelles de décision instauraient segmentation et discontinuité. Développement durable et gouvernance territoriale s'inscrivent ainsi, à l'intersection de la coordination marchande, de la régulation institutionnelle et de la transaction sociale, dans une logique transactionnelle généralisée.