

**Gouvernance territoriale durable via les PME :**  
**L'exemple de la région Aquitaine**

Anne Musson

LAREFI Working Paper CR11-EFI/03

2011

<http://lare-efi.u-bordeaux4.fr>

LAREFI

Université Montesquieu-Bordeaux IV

Bâtiment Recherche Economie – 1<sup>er</sup> étage

**LAREFI – LABORATOIRE D'ANALYSE ET DE RECHERCHE EN ECONOMIE ET FINANCES INTERNATIONALES**

**AUTHORS**

Anne Musson, LAREFI, Universite Montesquieu Bordeaux IV

**NOTICES**

LAREFI Working Papers contain preliminary material and research results. They have been peer reviewed. They are circulated in order to stimulate discussion and critical comment; any opinions expressed are only those of the author(s).

Copyright LAREFI. All rights reserved. Sections of this material may be reproduced for personal and not-for-profit use without the express written permission of but with acknowledgment to LAREFI. To reproduce the material contained herein for profit or commercial use requires express written permission. To obtain permission, contact LAREFI at [cyril.mesmer@u-bordeaux4.fr](mailto:cyril.mesmer@u-bordeaux4.fr).

## Contents

<b>1</b>	<b>Introduction</b> .....	<b>8</b>
<b>2</b>	<b>La Région Aquitaine et le développement durable : du potentiel naturel à la dynamique impulse</b>	<b>9</b>
2.1	Dynamisme économique.....	10
2.2	Ressources naturelles.....	13
2.3	Dynamisme populationnel .....	15
<b>3</b>	<b>L’avis des responsables de PME : la mise en place d’une enquête</b> .....	<b>16</b>
<b>4</b>	<b>Résultats de l’enquête : l’attente des chefs d’entreprises en Aquitaine</b> .....	<b>18</b>
4.1	Quelle gouvernance ? L’entreprise, ses parties prenantes et ses attentes envers les collectivités. ....	18
4.1.1	La perception du rôle des collectivités locales par les responsables de PME .....	18
4.1.2	L’entreprise et ses parties prenantes .....	21
4.2	L’entreprise et le développement durable : quel rôle l’entreprise s’octroie-t-elle dans la construction d’un développement durable ? .....	22
4.2.1	Les acteurs du territoire et le développement durable local .....	22
4.2.2	L’entreprise et le développement durable .....	24
4.3	La nécessaire communication autour du développement durable .....	27
<b>5</b>	<b>Discussion : de la mise en place d’une gouvernance territoriale durable</b> .....	<b>1</b>
<b>6</b>	<b>Conclusion</b> .....	<b>4</b>
<b>7</b>	<b>References</b> .....	<b>5</b>

### List of Tables

<b>Table 1.</b>	<b>Nombre d'établissements par effectif .....</b>	<b>6</b>
<b>Table 2.</b>	<b>Répartition des établissements par secteurs .....</b>	<b>6</b>

## List of Figures

<b>Figure 1</b>	<b>Le rôle des collectivités locales.....</b>	<b>21</b>
<b>Figure 2</b>	<b>Importance attribuée par les PDG au rôle des différents acteurs dans la construction d'un développement local .....</b>	<b>24</b>
<b>Figure 3</b>	<b>Le rapport entre le développement durable et l'entreprise.....</b>	<b>27</b>
<b>Figure 4</b>	<b>Représentation du développement durable .....</b>	<b>29</b>

## **Abstract**

The purpose of this paper is to provide an analysis on a panel of 18 French small businesses (from a specific region, the Aquitaine), the representation they have of the sustainable development, the territories and their relations with local administration. Through a textual analysis, we show that the assumption of a local sustainable development driven by the couple companies-local authorities companies seems realistic to date. Maximizing the welfare of the population, a proactive policy from local administration would then constitute the basis for a sustainable territorial attractiveness.

**Keywords:** Small Businesses, Local Governance, Sustainable Development, Survey, Territories, Corporate Social Responsibility

**JEL classification:** *C42, D21, Q01, Q56, Q58, R58*

## **Résumé**

A partir d'une enquête auprès de 18 PME aquitaines, nous analysons la représentation qu'elles se font du développement durable, de leurs territoires et de leurs relations avec les collectivités locales. Grâce à une analyse textuelle, nous montrons que l'hypothèse d'un développement durable local impulsé par les PME semble à ce jour réaliste. En maximisant le bien-être de la population, une politique volontariste de la part des collectivités locales constituerait alors le socle d'une attractivité territoriale durable.

**Mots-clés :** PME, gouvernance territoriale, Développement Durable, Enquête, Territoires, RSE.

**Classification JEL :** *C42, D21, Q01, Q56, Q58, R58*



## 1 Introduction

« La première crise financière globale vient de nous donner clairement à entendre qu'en l'absence de tout réel pouvoir de régulation à l'échelle mondiale, il faut, sans agressivité inutile mais avec opiniâtreté et si possible intelligence, étudier les voies et moyens d'un ancrage territorial fort »  
H. Bourguinat, extrait de « Non, au protectionnisme, oui à la dé-globalisation ! », La Tribune, 16/02/2009.

Dans un contexte de crise économique mondiale, doublée d'une crise écologique, les questions de gouvernance territoriale et de dynamisme local sont plus que jamais d'actualité. Parallèlement, les collectivités locales comme les entreprises doivent composer avec les pressions citoyenne et scientifique qui invitent à prendre en compte, de plus en plus, le bien-être des individus et l'environnement. Formidable opportunité ou véritable nécessité(?), émerge dès lors, pour les collectivités locales, la problématique de la gouvernance territoriale durable. Dès le rapport Brundtland en 1987 (Commission Brundtland, 1987), mais plus encore aux sommets des Nations Unies à Rio en 1992 et à Johannesburg en 2002, le développement durable fut ancré fermement à l'échelon local. Cette dimension venait souligner le rôle clef des territoires<sup>1</sup> et des jeux d'acteurs qui s'y déroulent, pour résoudre une problématique globale. Au centre des réseaux constitués localement se trouvent les entreprises, les collectivités locales et les populations. Dans le cadre normatif du développement durable et de la théorie des parties prenantes, ils doivent pourtant se coordonner et ainsi constituer de véritables réseaux connectés allant vers un développement territorial durable. L'éclosion rapide d'initiatives impliquant différentes parties prenantes, tels les Agenda 21, dans nombre de territoires, peut d'ailleurs laisser entrevoir un cheminement parfois intéressant dans cette logique. En particulier, le rôle clef du tandem entreprise-collectivité locale est souvent souligné en tant que moteur du développement territorial durable (Dejardin, 2006 ;

---

<sup>1</sup> Ce qui vient renforcer cette « sublimation » du territoire qu'évoque Pecqueur (2009). On pourra d'ailleurs se reporter utilement à son article pour une définition protéiforme du territoire, ainsi qu'à Davezies (2008). Nous nous en tiendrons ici à une approche administrative du terme en suivant les différents découpages concentriques. L'idée est surtout de laisser les chefs d'entreprises donner leur propre vision du territoire et de leurs attentes vis-à-vis de leurs territoires d'appartenance.



Harribey, 2008 ; Asselineau et Cromarias, 2010). Or, selon l'Insee, la quasi-totalité (99%) de ces entreprises sont des PME<sup>2</sup>. Quand l'on connaît le biais de taille qui existe en matière d'implication dans une politique de responsabilité sociale (cf. Cardebat et Sirven, 2009), on ne peut qu'être circonspect sur la mise en œuvre de telles politiques à ce jour.

L'objet de cet article est justement d'étudier l'opportunité, pour les collectivités territoriales, de construire, en tandem avec les PME locales, un développement durable ancré localement, en prenant l'exemple de la Région Aquitaine. Afin d'étudier la pertinence d'une telle politique, nous avons interviewé 18 responsables de PME, ce qui nous permet de conclure sur leurs attentes, leur ouverture et leurs prédispositions concernant le développement durable et le partenariat avec les collectivités. Dans le but d'illustrer précisément nos propos et nos conclusions, nous nous appuyerons sur l'exemple de l'Aquitaine et essaierons de démontrer la pertinence de la mise en place d'une gouvernance territoriale durable via les PME dans cette Région. Dans le point suivant, nous décrirons brièvement le potentiel aquitain au regard du développement durable (2). Ensuite, nous présentons notre méthodologie empirique d'enquête (3). Puis nous présenterons nos résultats (4), qui nous permettront de discuter de la mise en place d'une gouvernance territoriale durable via les PME (5). Le dernier point conclut (6).

## **2 La Région Aquitaine et le développement durable : du potentiel naturel à la dynamique impulse**

L'Aquitaine, forte d'une superficie de 41308 km<sup>2</sup> et de 3,2 millions d'habitants), représente 85,7 milliards d'euros de PIB (6<sup>ème</sup> région française en termes de population et de PIB) et 1 181 075 emplois (2008). Elle se distingue dans des domaines divers et variés : ainsi, en 2006, elle était la 1<sup>ère</sup> région française par ses dépenses en R&D par habitant, le premier producteur de vins d'AOC et de foie gras, la 3<sup>ème</sup> région par le solde migratoire, la 4<sup>ème</sup> par le taux de création d'entreprises et la 5<sup>ème</sup>

---

<sup>2</sup> La catégorie des petites et moyennes entreprises (PME) est constituée des entreprises qui occupent moins de 250 personnes, et qui ont un chiffre d'affaires annuel inférieur à 50 millions d'euros ou un total de bilan n'excédant pas 43 millions d'euros (cf. [www.insee.fr](http://www.insee.fr)).

région touristique. Toutes ces caractéristiques se traduisent par des particularités dans les ressources économiques, que nous allons exposer maintenant, mais également dans les ressources naturelles et humaines, que nous détaillerons ensuite.

## **2.1 Dynamisme économique**

Au 31 décembre 2008, l'Aquitaine regroupait 238 248 entreprises (soit 5,3% des établissements français). Une écrasante majorité d'entre elles sont des PME : 92% emploient ainsi moins de 10 salariés (annexe 1, tableau 1). La répartition par secteur est similaire à la distribution nationale (annexe 1, tableau 2).

L'industrie représente un pan important de l'activité, l'économie aquitaine reposant sur le dynamisme des secteurs de haute et moyenne technologie comme l'aéronautique, l'industrie spatiale et de défense, la chimie, la pharmacie et les matériaux, ou encore sur ceux de l'énergie, du bois-papier et de l'agroalimentaire. Ces deux derniers secteurs représentent 5,3% de la valeur ajoutée (moyenne nationale : 2,6%), et 3,6% de l'emploi salarié (1,4% en France). Quatre secteurs concentrent près de 60% des emplois salariés dans l'industrie : l'aéronautique, spatial, défense (39 000 emplois) ; l'agroalimentaire (30 000 emplois) ; le Bois-papier (15 000 emplois) ; la chimie-matériaux (11600 emplois).

Le tissu industriel aquitain révèle toutefois certaines fragilités en matière de recherche & développement, de positionnement international de ses entreprises, d'innovation et de compétitivité, ainsi qu'un déficit d'entreprises de taille moyenne. Globalement, l'industrie, les services aux entreprises, les activités de logistique et le commerce de gros sont moins présents en Aquitaine qu'au niveau national. La récente création des pôles de compétitivité, et leur développement, notamment en faveur des éco-industries doit permettre le renforcement des spécialisations de l'industrie aquitaine et favoriser l'émergence de nouvelles activités. Le bilan des pôles de compétitivité, dressé au niveau national en juin 2008<sup>3</sup>s'avère très positif de manière

---

<sup>3</sup>[http://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Documentation\\_poles/Documentation\\_presentee\\_lors\\_de\\_la\\_journee\\_des\\_poles/synthese\\_BCG-CMI\\_evaluation\\_des\\_poles\\_de\\_competitivite.pdf](http://competitivite.gouv.fr/documents/commun/Documentation_poles/Documentation_presentee_lors_de_la_journee_des_poles/synthese_BCG-CMI_evaluation_des_poles_de_competitivite.pdf)

générale, mais les premiers résultats, prometteurs, sont à nuancer selon les pôles concernés. Ainsi, un classement a été établi, selon lequel 39 pôles sur 71 ont atteint les objectifs de la politique des pôles de compétitivité (c'est-à-dire qu'ils font preuve d'un dynamisme prometteur, s'exprimant notamment par le développement de coopérations entre acteurs, par la création de passerelles nouvelles entre universités, laboratoires et entreprises, ce qui crée une synergie très attractive pour d'autres entreprises). Le pôle « Aerospace Valley » se situe dans cette catégorie, tout comme celui appelé « Route des lasers ». Le pôle « Industrie et Pin Maritime du Futur » a, lui, été classé dans la catégorie intermédiaire : il a été considéré qu'il a atteint partiellement les objectifs de la politique des pôles de compétitivité et qu'il doit travailler à l'amélioration de certaines dimensions de son action. Enfin, le pôle « Prod'Innov » a été classé dans la catégorie des pôles pouvant tirer parti d'une reconfiguration en profondeur (cf. annexe 2, note sur les pôles de compétitivité).

Parmi une grande variété de paysages, l'agriculture et la forêt se partagent à parts égales les neuf dixièmes de l'espace aquitain. Les secteurs agricoles, sylvicoles et les activités marines et aquacoles jouent un rôle majeur dans l'économie régionale, que ce soit en matière de création de valeur ajoutée, d'exportation ou d'emplois (10 % de la population active régionale travaille dans le secteur agricole contre 4 % au niveau national), ainsi qu'en matière de préservation et de mise en valeur du territoire régional. Les dernières années ont été marquées par une forte hausse des cours des céréales qui entraîne une augmentation des prix des aliments pour bétail, donc des coûts de production supplémentaires pour les producteurs de volailles, de porcins et de lait. Face à une forte demande et une production plutôt en berne, le prix du lait est lui aussi à la hausse. N'oublions par la production de vin, image de marque de Bordeaux et de son territoire : l'Aquitaine est ainsi la première région française en superficie plantée en vignes AOC et la deuxième en termes de production (en valeur)<sup>4</sup>.

Le secteur de la construction progresse continuellement en Aquitaine, ce qui accentue de plus en plus son poids relatif et déterminant dans la conjoncture régionale, tout particulièrement par

---

<sup>4</sup> Source : CCIR Aquitaine

ses effets sur l'emploi salarié et non salarié. En effet, le poids du secteur de la construction en Aquitaine (14% des établissements) est plus fort qu'au niveau national (12%). La région est ainsi la 3<sup>ème</sup> de France concernant le BTP (6% de l'activité totale nationale<sup>5</sup>). Les acteurs territoriaux ont su profiter de cet avantage comparatif et le valoriser par rapport au développement durable, en créant en 2006 le pôle de compétitivité Construction, Ressources, Environnement, Aménagement et Habitat Durables<sup>6</sup>. L'Aquitaine se classant seconde au niveau national pour la construction de bâtiments en norme HQE, on peut alors affirmer un dynamisme naissant autour du BTP durable.

Secteur à part, l'économie sociale et solidaire (ESS) regroupe l'ensemble des entreprises dont la finalité est spécifiquement orientée vers la plus-value sociale et environnementale. Les trois volets du développement durable sont donc ici parfaitement intégrés : économie, environnement, social. Les entreprises composant l'économie sociale et solidaire représentent une palette de secteur étendue qui regroupe le commerce équitable, l'agriculture biologique, les radios associatives, les festivals culturels, mais aussi les mutuelles, les services financiers, le tourisme vert, les services aux personnes et aux collectivités,... L'ESS pèse en Aquitaine plus d'un emploi sur 10, ce qui place la région dans la moyenne nationale. L'emploi dans ce secteur est en croissance moyenne de 1,1% par an entre 2000 et 2004 (derniers chiffres disponibles). La chambre régionale de l'économie sociale et solidaire (Cress) d'Aquitaine, qui représente l'ESS dans la région, est là pour promouvoir cette autre façon d'entreprendre. L'économie sociale et solidaire crée donc des emplois, produit de la valeur ajoutée économique et rend des services que les clients achètent, mais revendique également une utilité sociale. Ainsi, par exemple, les associations de la région Aquitaine emploient 110 000 salariés, mais elles mobilisent également plusieurs centaines de milliers de bénévoles autour de leurs actions. De même, lorsqu'un agriculteur bio consomme moins d'eau et diffuse moins de pesticides dans l'environnement, il contribue à un meilleur environnement pour tous. Cette utilité sociale est

---

<sup>5</sup> Source : CCIR Aquitaine

<sup>6</sup> <http://www.creahd.com/#/accueil/>

valorisable en termes d'attractivité, notamment grâce aux liens sociaux qu'elles créent, et par la dynamique collective engendrée.

Enfin, il convient de souligner l'importance du tourisme, et son lien avec les ressources naturelles. L'Aquitaine, 5e région touristique française, a pour principaux atouts la mer, l'espace, le climat et une nature préservée. Les milieux naturels constituent donc une valeur ajoutée pour la région, qu'il convient de préserver et de mettre en valeur.

## **2.2 Ressources naturelles**

L'Aquitaine se distingue par un ensemble exceptionnel de milieux naturels et de nombreuses espèces faunistiques et floristiques endémiques, et constitue par ailleurs un axe migratoire majeur pour les oiseaux. Les enjeux d'un développement durable sont ici de protéger la biodiversité et de maintenir la pluralité du territoire.

La qualité des eaux de rivières et des fleuves de la région Aquitaine est globalement bonne, tout comme les eaux de baignade. Récemment a été mis en place un suivi des captages des eaux souterraines, les enjeux étant de conserver la bonne qualité de l'eau, et de trouver une solution concernant les points de pollution persistants. Ceci se fait tout d'abord par l'application des différentes directives.

Concernant les zones polluées, si nombre de sites ont été traités, de nombreux efforts restent à accomplir en la matière, à tous les niveaux (inventaire et traitement). Les filières de collecte et de traitement des déchets sont importantes et globalement performantes. Cependant, la Région est confrontée à des limites techniques et organisationnelles, comme l'absence de centre de stockage de déchets dangereux. Des progrès sont donc à réaliser, et l'opportunité en matière de développement durable est l'innovation en matière de traitement des déchets. La région Aquitaine possède des ressources importantes et variées tant en eaux souterraines qu'en eaux superficielles, la connaissance et la gestion de cette ressource s'étant améliorées. Cependant, les prélèvements sont trop importants : l'enjeu est alors de conduire à une gestion raisonnée des ressources. Le bilan

énergétique de l'Aquitaine est positif, situation favorable essentiellement due à la production d'électricité du Centre Nucléaire de Production d'Electricité (CNPE) du Blayais ainsi qu'au gisement de gaz naturel de Lacq. La région développe une politique en faveur des énergies renouvelables, et elle a, dans ce domaine, beaucoup d'atouts naturels à faire valoir. Ainsi, l'énergie solaire et éolienne et la géothermie connaissent une augmentation progressive mais sont encore insuffisamment exploitées. De même, la filière énergie-bois, même si elle est plus développée, pourrait être encore davantage valorisée, grâce notamment à la dynamique influée par le pôle de compétitivité Xylofutur<sup>7</sup>. Concernant les ressources du sol et sous-sol, l'activité minière de l'Aquitaine se concentre essentiellement sur l'exploitation des hydrocarbures. La région est bien dotée en ressources minérales, ce qui la rend, pour le moment, quasiment autosuffisante. Cependant, les exploitations alluvionnaires, notamment, sont préjudiciables au milieu. Ainsi, les schémas départementaux de carrières doivent permettre d'orienter et d'organiser de manière plus cohérente et plus respectueuse de l'environnement l'exploitation des sites, tout comme l'observatoire régional des matériaux doit contribuer à mieux connaître les gisements et les besoins, ainsi que les tendances en cours de développement, notamment en matière de recherche de matériaux de substitution. Nous l'avons déjà évoqué, la forêt d'Aquitaine se caractérise par son importance. Elle représente un potentiel économique exploité, et constitue également une valeur patrimoniale et touristique. Cependant, il est important de gérer durablement la ressource, ceci étant amplifié et devenu urgent suite à la récente tempête Klaus. Ainsi, se développe des démarches d'éco-certification, d'obtention de labels, et les Orientations Régionales Forestières d'Aquitaine ont été mises en place.

Le potentiel naturel de l'Aquitaine est aussi source de risques. C'est ainsi une région fortement soumise aux risques naturels et plus particulièrement aux risques inondation et feux de forêts. Des dispositifs visant la connaissance, la prévention et l'information sur le risque ont été mis en place, et pourraient encore se développer. La maîtrise du risque industriel constitue également un enjeu très fort en raison de la présence de bassins de risques industriels à forte concentration

---

<sup>7</sup> <http://www.xylofutur.fr/> (cf. annexe 2)

d'établissements dangereux et d'activités dispersées (stockage de céréales), qui peuvent être aussi des sources importantes de danger. Des progrès ont été faits dans le contrôle et la maîtrise des rejets industriels, tout comme dans la prévention des pollutions industrielles. Mais les défis restant sont importants : l'évaluation des risques sanitaires et la prise en compte des effets « dominos », entre risques industriels et risques naturels, en sont deux exemples majeurs.

Enfin, la région dispose d'un patrimoine culturel d'une grande richesse qui contribue grandement à sa notoriété et son attractivité. Face aux diverses pressions, notamment touristique, l'enjeu est de concilier intérêts économiques et préservation du patrimoine, dans le but également de maintenir le dynamisme de population propre à l'Aquitaine.

### **2.3 Dynamisme populationnel**

L'Aquitaine est la 6<sup>ème</sup> région française la plus peuplée avec 3,2 millions d'habitants, et bénéficie d'un fort excédent migratoire. Si les plus de 60 ans sont surreprésentés (25% de la population contre 21,7% pour la moyenne nationale<sup>8</sup>), contrairement aux idées reçues, la région n'attire pas que des retraités, mais également bon nombre de jeunes. En effet, Bordeaux est une ville étudiante réputée, reflétant parfaitement le dynamisme de la région en matière de formation : elle regroupe ainsi près de 100 000 étudiants et est la 4<sup>ème</sup> région française pour le nombre d'étudiants en université. L'Aquitaine attire également les jeunes ménages, du fait de la qualité de vie associé au dynamisme économique qu'elle représente. Tout ce qui a été évoqué lors des paragraphes précédents (2.1, 2.2) explique cette attractivité populationnelle, qui elle-même est source d'attractivité pour les entreprises : la région offre de d'importants bassin de main d'œuvre qualifiée et diversifiée.

En matière de développement durable, l'Aquitaine a donc un potentiel à développer, garant du dynamisme futur. Si elle accuse un retard par rapport à d'autres régions pionnières, en France, des actions ont été depuis longtemps été entreprises (cf. annexe 3) et de nombreux projets ont été

---

<sup>8</sup> Source : Insee

récemment initiés. L'Aquitaine est ainsi devenue en 2010 première région créatrice d'emplois « verts », et les investissements industriels pour protéger l'environnement y sont supérieurs à la moyenne<sup>9</sup>.

Les PME/TPE étant au cœur du développement territorial, les impliquer dans une telle démarche semble autant nécessaire que source de gains réciproques<sup>10</sup>. Reste à savoir comment s'y prendre pour que la dynamique opère et que le cercle vertueux s'enclenche. A l'aide d'une enquête auprès de responsables d'entreprises aquitaines, nous allons tenter d'identifier des recommandations pour la mise en place d'une gouvernance territoriale durable s'appuyant sur les PME.

### **3 L'avis des responsables de PME : la mise en place d'une enquête**

L'objet de cet article est donc d'offrir une analyse, sur un panel de 18 PME se situant en Aquitaine, de la représentation qu'elles se font du développement durable, du territoire aquitain, de leurs relations avec les collectivités locales, et de leurs attentes envers celles-ci. Pour cette étude, ont été interviewés des dirigeants de PME industrielles ou du secteur des services localisées dans les cinq départements aquitains : Gironde, Pyrénées-Atlantiques, Lot-et-Garonne, Dordogne et Landes. Concernant les modalités de l'entretien, il s'est avéré évident que le sujet traité et les contraintes en présence se prêtaient plus à la réalisation d'entretiens semi-directifs auprès des chefs d'entreprises. En effet, ceux-ci permettent de faire émerger la véritable problématique du sujet et des forces en présence pour lesquelles nous aurions pu faire l'impasse dans le cadre d'un questionnaire, où les questions sont fermées au maximum, et dans lequel l'interlocuteur doit s'en tenir aux questions posées et aux choix proposés. Dans le cas présent, nous recherchons précisément à comprendre les mécanismes liant développement durable, entreprises et collectivités : c'est pourquoi ce type

---

<sup>9</sup> Source : CCIR d'Aquitaine

<sup>10</sup> Voir à ce propos le rapport du CESR datant d'octobre 2007 : « Les PME/TPE dans le développement des territoires aquitains ».



d'enquête est particulièrement adapté. Il a donc été décidé d'organiser des entretiens semi-directifs, complétés par un court questionnaire, limité à des questions fermées.

Le questionnaire et l'entretien s'articulent autour des mêmes thèmes (caractéristiques de l'entreprise, développement durable et compétitivité de l'entreprise, réceptivité de l'entreprise par rapport à l'offre du territoire), mais alors que le premier regroupe des questions précises et fermées sur l'entreprise, le second s'applique à poser des questions ouvertes. Nous avons choisi de traiter les entretiens à l'aide du logiciel ALCESTE (version 2010) afin de réaliser une analyse textuelle des entretiens (Reinert, 1993). Ce logiciel met l'accent sur les ressemblances et les dissemblances du vocabulaire. Il permet de repérer la présence d'ensembles d'énoncés, appelés classes, qui se ressemblent du point de vue de la cooccurrence significative (Chi<sup>2</sup>) du vocabulaire qui les compose. Les classes d'énoncés décrivent ainsi des profils différents. Les classes se définissent grâce à leur vocabulaire spécifique, leurs unités de contexte (uce<sup>11</sup> et uci<sup>12</sup>) représentatives et les variables illustratives qui leur sont attachées (Capdevielle-Mougnibas et al., 2004).

Le questionnaire étant bâti autour des trois thèmes énoncés précédemment, les réponses aux questions le composant doivent ensuite permettre de discriminer et classer les différents types de discours identifiés grâce à l'analyse des entretiens. On peut ainsi, par exemple, se demander si la représentation du développement durable ou les attentes envers les collectivités sont différents selon le profil du chef d'entreprise (âge, qualification, rapport au développement durable, etc.) et le type d'entreprise (secteur, taille, positionnement stratégique, certification, etc.). Concernant cette étude, nous discriminerons nos répondants selon 3 caractéristiques :

- Le niveau territorial privilégié (local, régional ou national) ;
- Le rôle accordé aux collectivités dans la construction d'un développement durable local (investissement faible, moyen, fort ou maximum ; la même question étant posée concernant les entreprises et les citoyens) ;

---

<sup>11</sup> Unité de contexte élémentaire

<sup>12</sup> Unité de contexte initiale

- L'entreprise a des contacts avec ses parties prenantes concernant ses impacts sociaux ou environnementaux, ou non.

## **4 Résultats de l'enquête : l'attente des chefs d'entreprises en Aquitaine**

### **4.1 Quelle gouvernance ? L'entreprise, ses parties prenantes et ses attentes envers les collectivités.**

#### **4.1.1 La perception du rôle des collectivités locales par les responsables de PME**

L'analyse factorielle en coordonnées issue de la classification simple sur les u.c.e. permet d'obtenir le graphique n°1. Il se comprend ainsi. L'analyse textuelle a permis de repérer la présence d'ensembles d'énoncés, les classes, qui décrivent ainsi des profils différents de répondants. Ce sont ces classes qui sont représentées par des cercles de couleurs, la forme de ceux-ci étant dictés par le positionnement du discours par rapport aux axes du graphique. Lorsque les cercles se superposent, cela signifie qu'une partie du discours est commune à différentes classes. Les mots (ceux qui ne sont pas en italique) sont représentatifs du discours de chaque classe et se succèdent à l'appellation de la classe. Par exemple, sur le graphique n°1, la classe « Tandem Indispensable » a pour caractéristique d'utiliser fortement et par ordre d'importance, les mots suivants : collectif, dire, rôle, public, important, chose, venir, etc. La même lecture vaut pour les graphiques suivants. L'analyse textuelle a ici permis de dégager trois classes représentant 95 % du corpus (cf. graphique n°1). Les trois critères discriminants choisis apparaissent comme significatifs, se distinguant dans au moins un des groupes, et les groupes se distinguent suivant les actions publiques locales souhaitées (axe 1) et l'intensité de la relation attendue avec la collectivité (axe 2).

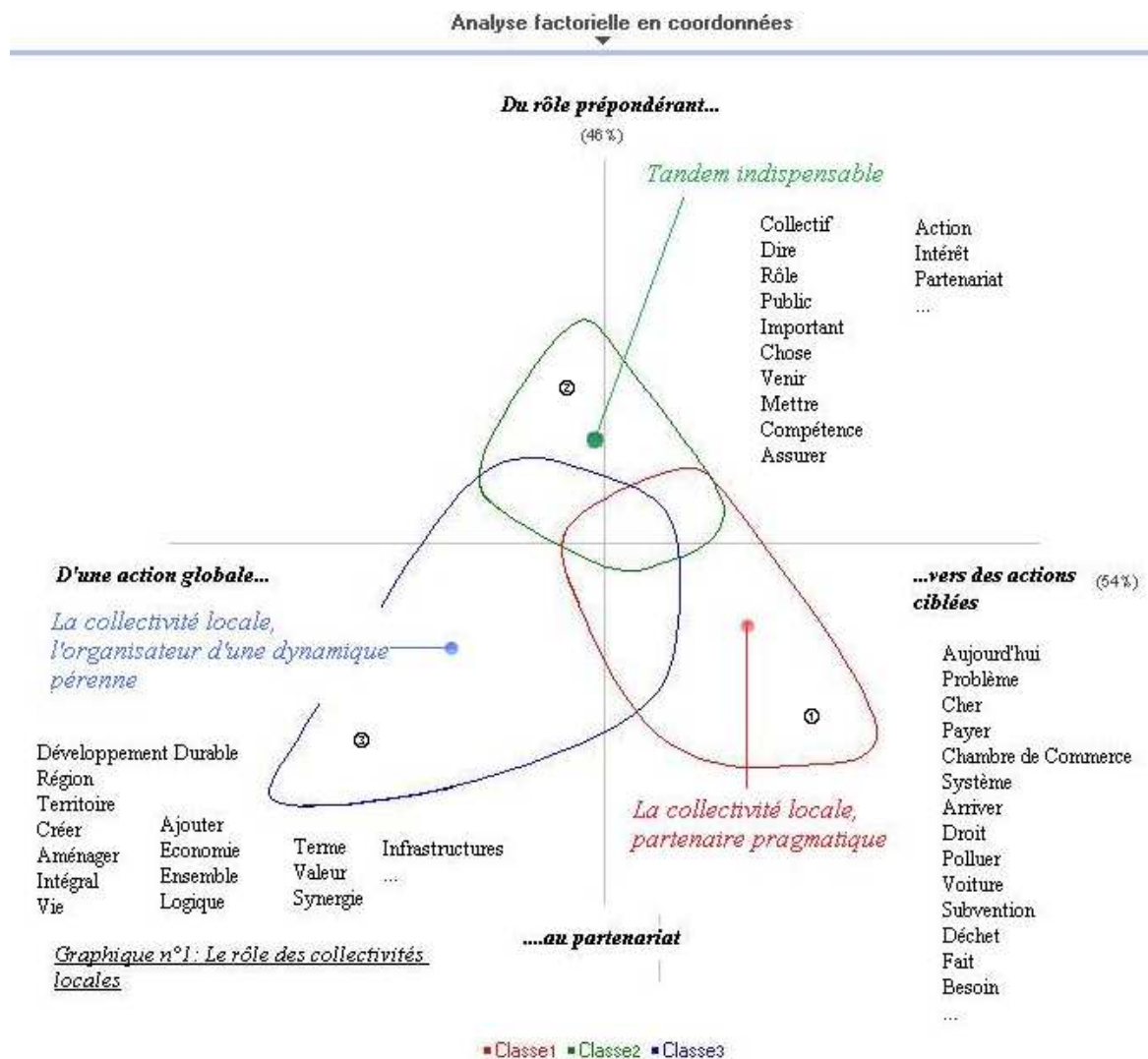
La classe n°1, regroupant 32% du discours classé, est celle considérant la « collectivité locale comme partenaire pragmatique ». Utilisant du vocabulaire lié au temps (« aujourd'hui » est le mot le plus caractéristique du groupe) et à l'argent (« cher », « payer », « subvention »), les membres de cette classe ont des attentes très précises et immédiates envers les collectivités locales. Les chefs d'entreprise ont des « besoins » bien identifiés par rapport à des « problèmes » précis. Ils sont en

attente d'une aide concrète, rapide, et plutôt financière de la part des collectivités, et perçoivent la relation comme plutôt ponctuelle, comme l'exprime ce chef d'entreprise : *« Je suis contre le laisser faire et pour le faire faire.[...] Je ne conçois pas une collectivité absente, je conçois une collectivité présente, garante d'un certain nombre de valeurs, travaillant en partenariat avec le tissu industriel avec l'économie pour essayer d'imaginer l'avenir ; assurer à certains moments les investissements de l'avenir pour être l'incitateur, pour prendre un certain nombre de risques également »*. Des attentes en matière environnementale sont évoquées, en témoignent les mots « polluer », « déchet » ou encore « voiture ». Ces chefs d'entreprises se distinguant des autres de par des contacts récents avec leurs différentes parties prenantes (qui peuvent être les fournisseurs, les services de l'Etat, les clients, les associations, etc) concernant les impacts sociaux et environnementaux de leur entreprise, on peut dès lors imaginer qu'ils ont eux-mêmes organisé leur réseau, leur communication, leur veille, et qu'ils n'ont alors pas besoin de la collectivité pour des actions globales, mais bien pour des supports ponctuels et précis.

Ce ne sont pas les mêmes considérations que celles des membres de la classe n°3 (21% des énoncés classés), qui, s'opposant à la précédente par rapport à l'axe n°2, a, en revanche, des attentes globales envers les collectivités territoriales. Tout d'abord, ces chefs d'entreprise associent fortement le rôle des collectivités au développement durable, celui-ci étant le mot le plus caractéristique du discours. Cette tendance est confirmée par le discriminant spécifique à ce groupe qui révèle une importance forte attribuée aux collectivités locales dans la construction d'un développement local durable. Malgré une prépondérance accordée au niveau national dans la vie de l'entreprise, les PDG lient solidement la collectivité au territoire, utilisant de manière significative les termes « région » et « territoire ». Contrairement au groupe précédent, les attentes ne sont pas précises, ciblées et principalement financières, mais globales, concernant les relations entre acteurs du territoire (« vie », « ensemble », « synergie ») et des actions générales sur le long-terme (« créer », « aménager », « économie », « infrastructures »). Ce groupe est donc celui considérant « la collectivité locale (comme) l'organisatrice d'une dynamique pérenne ».

Enfin, la classe n°2 (47% des énoncés classés) s'oppose aux deux autres suivant le premier axe, ceci révélant le fait que ses membres accordent plus que les autres un rôle prépondérant à la collectivité locale : c'est le groupe du « Tandem indispensable ». En effet, les chefs d'entreprise voient ici en elle un véritable partenaire indispensable dans leur quotidien (« partenariat », « compétence », « important », « assurer »), autant pour organiser les synergies sur le territoire (le prépondérant « collectif ») que pour mener des actions conjointes (« action », « chose », « assurer »). Notons également que la forte attente envers les collectivités locales se situe dans tous les domaines (un chef d'entreprise s'exprime ainsi : « *Le rôle de la collectivité, auprès de nous, bien sûr que c'est très important. [...] Oh l'attente est grande de la part des services publics, l'attente est grande.* »), rien ne ciblant la sphère du développement durable, par exemple. Ces conclusions sont confirmées par les discriminants du groupe, ce groupe se caractérisant par une préférence allant aux niveaux territoriaux local et régional, par une absence de contact avec les parties prenantes concernant les thèmes sociaux et environnementaux (ce qui signifierait un besoin supplémentaire envers les collectivités pour les mises en relation) et enfin par l'attribution d'un rôle maximal aux collectivités territoriales dans la construction d'un développement durable local.

Figure 1 Le rôle des collectivités locales



#### 4.1.2 L'entreprise et ses parties prenantes

Afin de compléter l'analyse précédente, nous pouvons nous intéresser à la question n°20 de l'entretien, i.e. « Avez-vous des contacts avec des associations locales ? Les pouvoirs publics locaux ? Les structures de recherche ? Les structures de formation ? ».

A la lecture des réponses, quatre remarques s'imposent :

- Très peu d'entreprises n'ont pas ou peu de contacts avec les parties prenantes sus nommées ;
- Pour les autres, on remarque une prépondérance de contacts avec les associations très ancrées localement, telles que les associations sportives et culturelles, preuve de

la volonté de l'entreprise d'être un membre actif au sein de son territoire, au-delà de son rôle économique ;

- On observe également bon nombre de contacts avec les structures de formation. Ajouté au commentaire précédent, nous avons ici encore la preuve que la population (les salariés) est au cœur de l'ancrage territorial de l'entreprise ;
- Enfin, nous pouvons également retenir l'évocation répétée de contacts avec les associations d'entreprises, preuve de la synergie créée par de simples rassemblements.

Une analyse textuelle de cette question traitée par Alceste (non détaillée ici), à l'aide d'une classification double, nous permet de confirmer ces conclusions. En effet, si l'analyse factorielle en coordonnées distingue 4 groupes, ils s'opposent de manière très faible, deux se confondant presque totalement. Ces deux derniers mettent en avant les relations avec les organismes de formation. Une autre, proche de celles-ci, fait plutôt valoir l'intérêt d'actions et d'infrastructures communes. Enfin, la dernière, utilisant un vocabulaire beaucoup plus riche, insiste sur les relations avec les associations et les collectivités locales, soulignant le rôle de l'action coordonnée et des efforts communs dans la construction d'un développement durable...pour tous.

## **4.2 L'entreprise et le développement durable : quel rôle l'entreprise s'octroie-t-elle dans la construction d'un développement durable ?**

### **4.2.1 Les acteurs du territoire et le développement durable local**

Si la collectivité veut impliquer les PME dans l'élaboration d'un développement durable local, il paraît important au préalable d'identifier de quelle manière les chefs d'entreprises perçoivent leur rôle dans cette construction. Cela permettra de repérer leurs attentes, leur position, leurs espoirs, leurs dispositions et prédispositions.

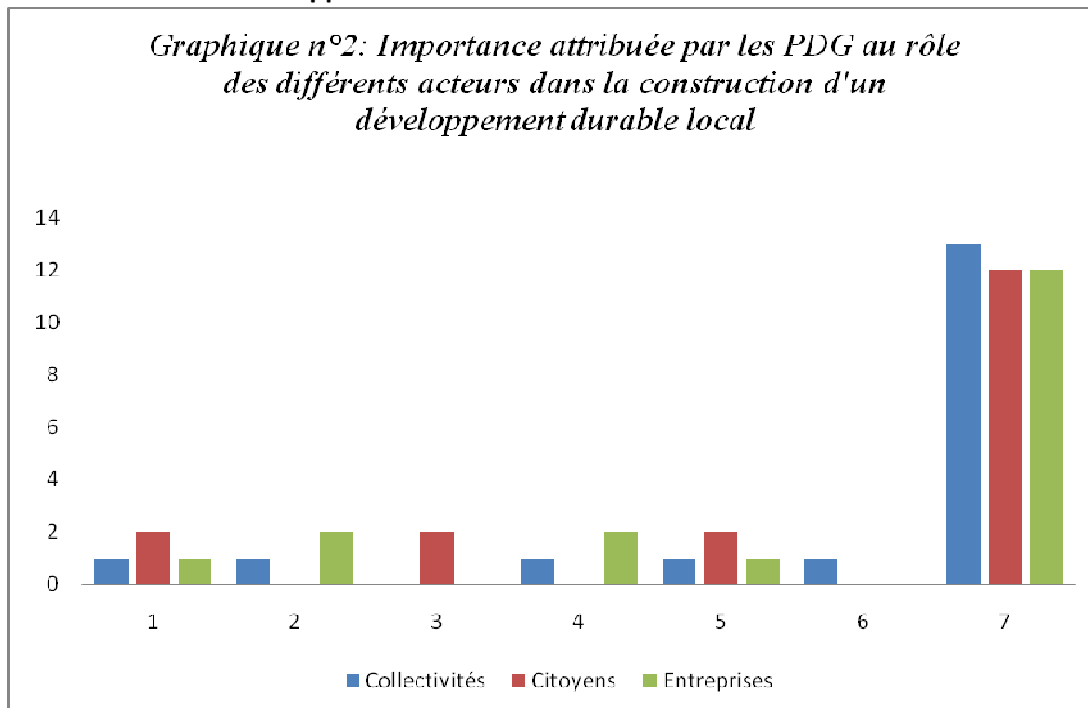
Dans un premier temps, en analysant la question 23 du questionnaire<sup>13</sup>, nous pouvons observer l'importance attribuée par les PDG au rôle des différents acteurs (collectivités, citoyens et entreprises) dans la construction d'un développement durable local. Le graphique n°2 nous révèle alors deux conclusions importantes. Ce qui frappe tout d'abord est la prépondérance de l'attribution de la note « 7 », quelle que soit l'entité considérée. Les chefs d'entreprise considèrent donc, en majorité, que l'ensemble des acteurs du territoire doivent s'insérer le plus fortement et rapidement possible dans la voie du développement durable. Cependant, on observe tout de même quelques nuances : les chefs d'entreprise attribuent aux collectivités la plus grande responsabilité dans la construction du développement durable local, les citoyens et les entreprises obtenant plus souvent des notes inférieures à 7.

---

<sup>13</sup>Q23 : Selon vous, dans quelle mesure les acteurs suivants doivent-ils contribuer à construire un développement local durable ?

Collectivités									
Très faiblement	1	2	3	4	5	6	7	Très fortement	
Citoyens									
Très faiblement	1	2	3	4	5	6	7	Très fortement	
Entreprises									
Très faiblement	1	2	3	4	5	6	7	Très fortement	

**Figure 2 Importance attribuée par les PDG au rôle des différents acteurs dans la construction d'un développement local**



#### 4.2.2 L'entreprise et le développement durable

En recentrant la problématique sur l'acteur « entreprise », nous pouvons maintenant analyser la question n°8 de l'entretien<sup>14</sup>, afin d'identifier comment l'entreprise perçoit son rôle dans la construction du développement durable.

Le graphique n°3 nous présente l'analyse factorielle en coordonnées de l'ensemble des réponses. A l'issue de l'analyse, 95% du corpus a été classé et trois différentes classes ont été distinguées.

Les classes 1 et 2, regroupant à elles deux 65% des énoncés classés, ont en commun de considérer le développement durable comme un enjeu majeur de l'entreprise. Les membres de la première identifient ainsi un « fort lien réciproque » entre les deux, le développement durable, le mot le plus significatif de leur discours, étant d'ores-et-déjà intégré dans différents pans de leur entreprise (« aujourd'hui »), et par différents biais (« action », « façon », « objectif »). Si les PDG évoquent le rôle crucial de l'entreprise pour le développement durable local (elle a notamment un

<sup>14</sup> Quel rapport percevez-vous entre développement durable et entreprise ?



rôle d'exemple et d'éducation, comme l'explique ce PDG : « *L'entreprise a une implantation, a une visibilité de la part du grand public, et se doit d'être exemplaire. Ce sont les entreprises qui peuvent impacter les images que l'on donne d'une région et que l'on donne du développement durable* », on ressent bien, à travers l'analyse textuelle, combien cette prise en compte est également importante (« important, « grand ») pour l'entreprise : elle peut avoir des impacts directs (« économie », « environnement »), en terme d'image (« image », « sensible»)...et peut constituer le « moteur » ou l' « objectif » de l'«entreprise ».

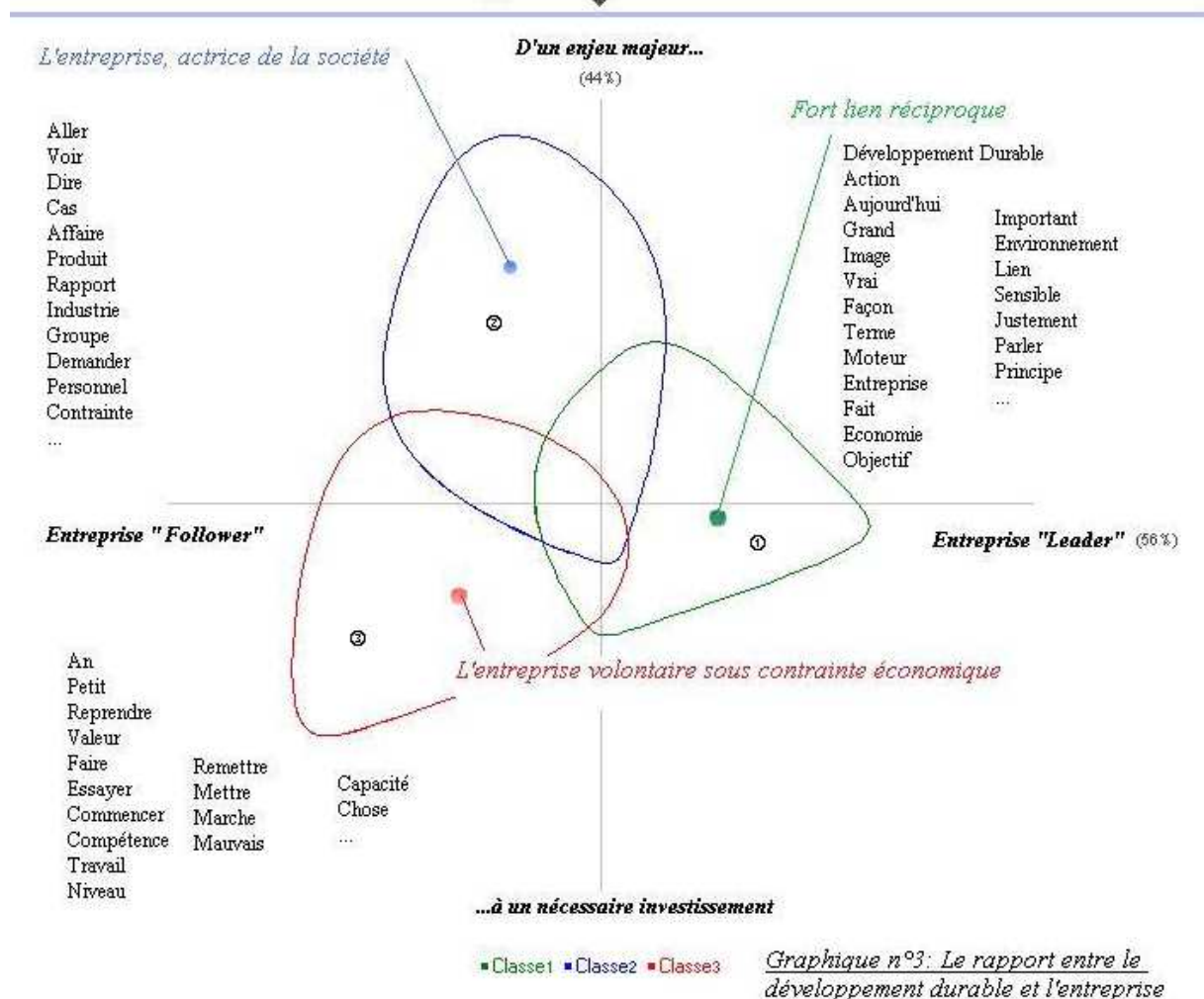
La classe n°2 (21% des énoncés classés) se distingue de la première dans le sens que ses membres perçoivent plus le développement durable comme un changement obligé («contraint ») par les mutations de la société. Ainsi, ces entreprises agissent en faveur du développement durable (en témoignent les trois mots les plus caractéristiques du discours, tous des verbes : « aller », « voir », « dire ») sous la pression législative, celle des citoyens, des consommateurs, et, non des moindres, de leurs salariés. La politique de l'entreprise s'insère ici dans une politique beaucoup plus globale, et, en matière de développement durable, les membres du groupe dit de « L'entreprise, actrice de la société », sont mi-followers, mi-leaders.

Enfin, la troisième classe s'oppose aux deux autres suivant le premier axe, ce qui signifie que ses membres considèrent davantage le développement durable comme un nécessaire investissement qu'un enjeu majeur. On ressent ici clairement la contrainte économique de court-terme de l'entreprise, en témoigne la forte utilisation de vocabulaire lié au temporel (« an », « essayer », « commencer », « marche »), malgré la volonté des PDG d'intégrer une telle politique. Cependant, ils constatent le nécessaire investissement que celle-ci représente, au-delà d'être conforme à leur valeur. De véritables efforts sont mis en place, dans la mesure du possible (« faire », « essayer », « commencer », « mettre », « marche ») et la constatation est faite de la difficulté dans le changement (« reprendre », « compétence », « travail », « niveau », « mauvais », « capacité »). Ce groupe est donc celui de « l'entreprise volontaire sous contrainte économique ». Le verbatim suivant est assez caractéristique : « *Oui, l'entreprise fait partie des acteurs primordiaux pour le*

*développement durable, il faut donc lui imposer un certain nombre de **règles**... mais il est hors de question qu'elle le fasse seule ».*

De manière générale, il est évident, que, de différentes manières et à divers degrés, les chefs d'entreprises ne sont pas indifférents au développement durable et à son intégration dans leur stratégie. Il paraît important de relever que sur le thème de l'entreprise et le développement durable, très peu de ces responsables de PME évoquent la RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise). Ceci paraît surprenant car, justement, la RSE est l'application des principes de développement durable au sein des entreprises. Cette absence révèle clairement un manque d'information des responsables ou d'adaptabilité du concept envers les PME.

**Figure 3** Le rapport entre le développement durable et l'entreprise  
Analyse factorielle en coordonnées



### 4.3 La nécessaire communication autour du développement durable

Enfin, pour analyser de manière plus globale la représentation que se font les responsables d'entreprise du développement durable, nous nous intéressons à la question 6 de l'entretien<sup>15</sup>. En effet, si nos analyses précédentes permettent d'anticiper l'efficacité d'une politique volontariste en faveur du développement durable par les collectivités locales, pour assurer le succès de celle-ci, il faut qu'elle soit bien comprise par les chefs d'entreprise. Or, la représentation que se font les responsables de PME du développement durable est vraisemblablement plurielle et probablement différente de celle des représentants des collectivités territoriales: c'est ce que nous allons détailler maintenant.

<sup>15</sup> Q.6 : Que représente pour vous le développement durable ?

Suite à l'analyse, 55% du corpus a été classé, et trois classes émergent alors (Graphique n°4). Si le vocabulaire caractéristique n'est ici pas très fastueux, l'étude des termes absents significatifs enrichit l'étude, et, surtout, l'analyse de ces mêmes questions avec des entreprises supplémentaires (issues d'une autre région) permet de compléter le rapport, de confirmer nos intuitions et de bien décrire les différentes classes<sup>16</sup>.

Les chefs d'entreprise ont donc tous une idée de ce qu'est le développement durable, mais, à l'exception de la classe n°2 (représentant 27% des énoncés classés) elle est généralement confuse. En effet, les membres de celle-ci, dite de la « Représentation Administrative » nous énoncent une définition globale et commune du développement durable, au travers de ces trois volets, ceux-ci étant la source d'un « équilibre » pour la « société » dans son ensemble, sans que l'un n'ait l'aval sur les autres (« *c'est un développement aux objectifs partagés qui assure un juste équilibre entre l'environnemental, le social et l'économique* »). Ces PDG semblent avoir de manière générale une vision globale de et pour leur entreprise, puisque les contacts avec les parties prenantes concernant le développement durable constitue une de leur caractéristique significative. Ils s'opposent aux membres la première classe suivant le deuxième axe, car, eux, ont une représentation du développement durable plus abstraite : c'est le groupe de la « Représentation Individuelle », qui regroupe la majorité relative des énoncés classés (49%). En effet, les individus nous expliquent leur vision personnelle du développement durable, loin de la définition commune reprenant les trois axes de la notion, comme l'illustre ce verbatim : « *Je ne sais pas vraiment la vraie définition du développement durable. Alors je vais imaginer. [...] C'est créer, c'est développer les choses...en essayant de mieux tenir compte demain de ce qu'on appelle la planète, mais surtout de ce qui reste sur la planète* ». Les explications sont alors assez abstraites, avec un vocabulaire spécifique comme « fait », « chose », « vraiment », etc. Les répondants usent d'exemples pour expliquer la notion de développement durable. Enfin, la classe n°3, dite de la « Représentation Environnementale »,

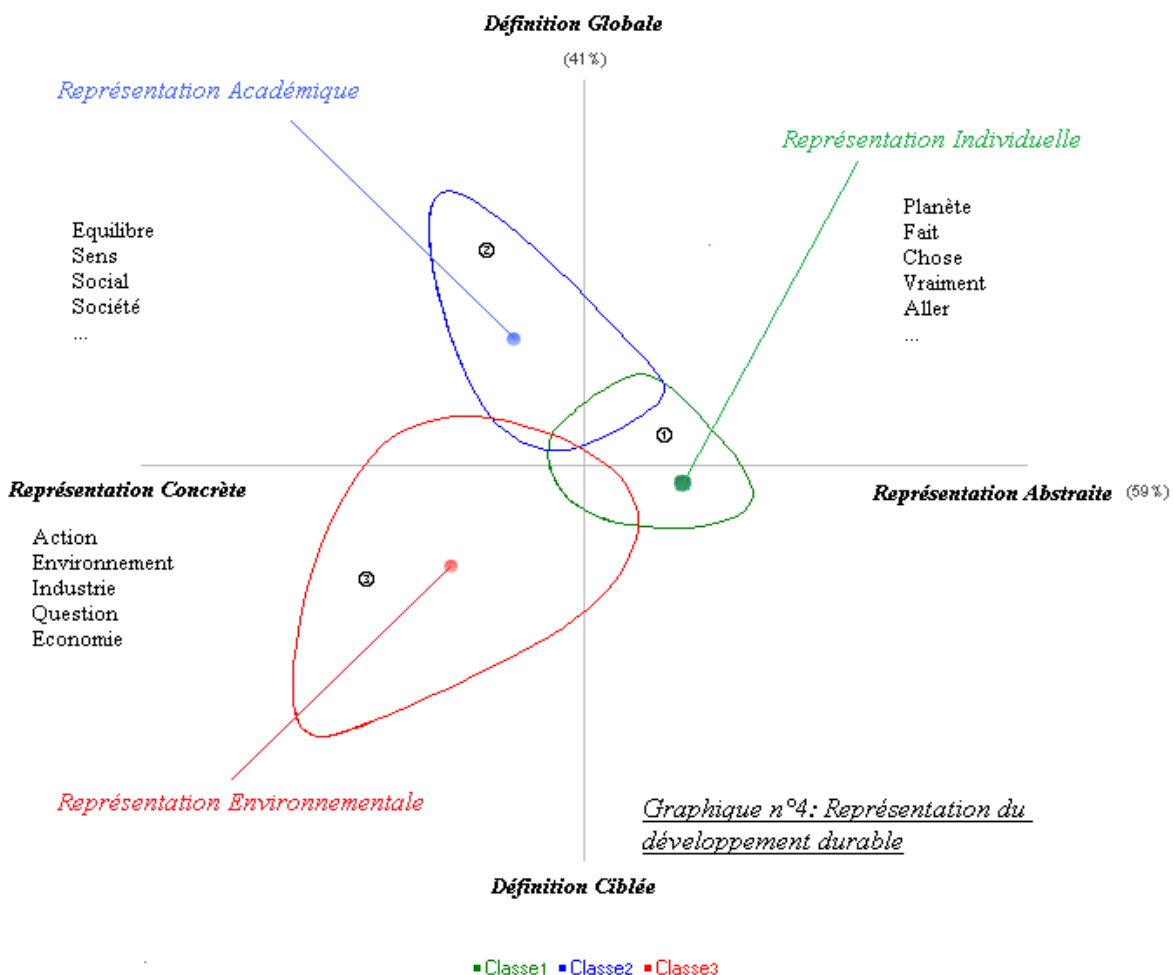
---

<sup>16</sup> Cf. Cardebat, Harribey et Musson, 2011 « Représentation du développement durable dans les PME françaises : vers une nouvelle gouvernance territoriale ? », en cours d'écriture.

s'oppose aux autres suivant le premier axe : la définition est ciblée. Comme la dénomination de la classe l'indique, ces chefs d'entreprise perçoivent le développement durable à travers la protection de l'environnement, et le rôle de l'entreprise pour celle-ci. Dès lors, le vocabulaire spécifique tourne autour des termes « environnement », « action », « industrie », etc. Ces mots évoquent la nécessité pour l'entreprise d'agir en faveur de l'environnement, le volet social du développement durable étant occulté. Ce PDG donne ainsi la réponse suivante : « *Le développement durable, c'est comment, pour atteindre un objectif défini à l'avance, mettre en œuvre des moyens qui préservent au mieux l'environnement* ». La vision du développement durable est ici beaucoup plus micro-économique que celle des groupes précédents.

D'après l'analyse des 18 entretiens, les dirigeants d'entreprise ont tous conscience de l'importance prise par les problématiques liées au développement durable, mais ils en ont une représentation différente. Dès lors, nos résultats permettent de préconiser certains types de discours.

**Figure 4**      **Représentation du développement durable**  
Analyse factorielle en coordonnées



## **5 Discussion : de la mise en place d'une gouvernance territoriale durable**

Wolff (2004) a montré que les fondements de l'engagement des PME dans le développement durable, comme le lien entre RSE et développement durable sont encore mal appréhendés, du fait de la diversité des études effectuées et de leur manque de comparabilité. Déjà en 2003, une étude de Novethic avait montré la difficulté d'approche de la RSE et du développement durable dans les TPE et PME dans un contexte conçu essentiellement pour les grandes entreprises. L'étude montrait aussi une division entre les pays nord européens, où les PME semblaient afficher une implication relativement forte, et les pays européens du sud dont la France où au contraire l'implication s'affichait comme moindre (Novethic, 2003).

Notre étude confirme ces conclusions, très peu de PDG évoquant la RSE lorsqu'on leur demande le lien qu'ils établissent entre l'entreprise et le développement durable. Pourtant, l'analyse textuelle révèle que l'ensemble des dirigeants ont conscience de l'importance prise par les problématiques liées au développement durable, bien qu'ils en aient une représentation différente. Globalement, ils ont tout d'abord conscience de l'impact de l'entreprise sur l'environnement, et ils souhaitent s'engager dans une démarche développement durable (ne concernant pas seulement le volet environnemental), moyennant une impulsion et un engagement de la part des collectivités territoriales. L'entreprise se projette sans cesse dans l'avenir car elle doit s'adapter aux changements de la société, et la prochaine mutation sera probablement environnementale. Sous la contrainte économique de court terme, les chefs d'entreprise sont clairement en attente de l'assistance des collectivités pour évoluer dans ce sens. S'ils se représentent difficilement le territoire, ils attendent beaucoup des collectivités, au-delà de l'aide économique, et notamment en matière de développement durable. D'une manière générale, les chefs d'entreprise attendent des collectivités locales qu'elles impulsent une dynamique. Ils attendent qu'elles soient exemplaires, notamment en termes de développement durable, qu'elles coordonnent la vie de la

communauté, entre entreprises, administrations et population et qu'elles s'efforcent de ne pas constituer un frein à l'entrepreneuriat : « *Une collectivité doit être moteur. Elle ne doit pas être un frein, elle doit être moteur* ». Cet état d'esprit est particulièrement intéressant pour notre étude qui s'interroge sur le développement durable comme facteur d'une nouvelle dynamique du territoire et par là d'attractivité du territoire.

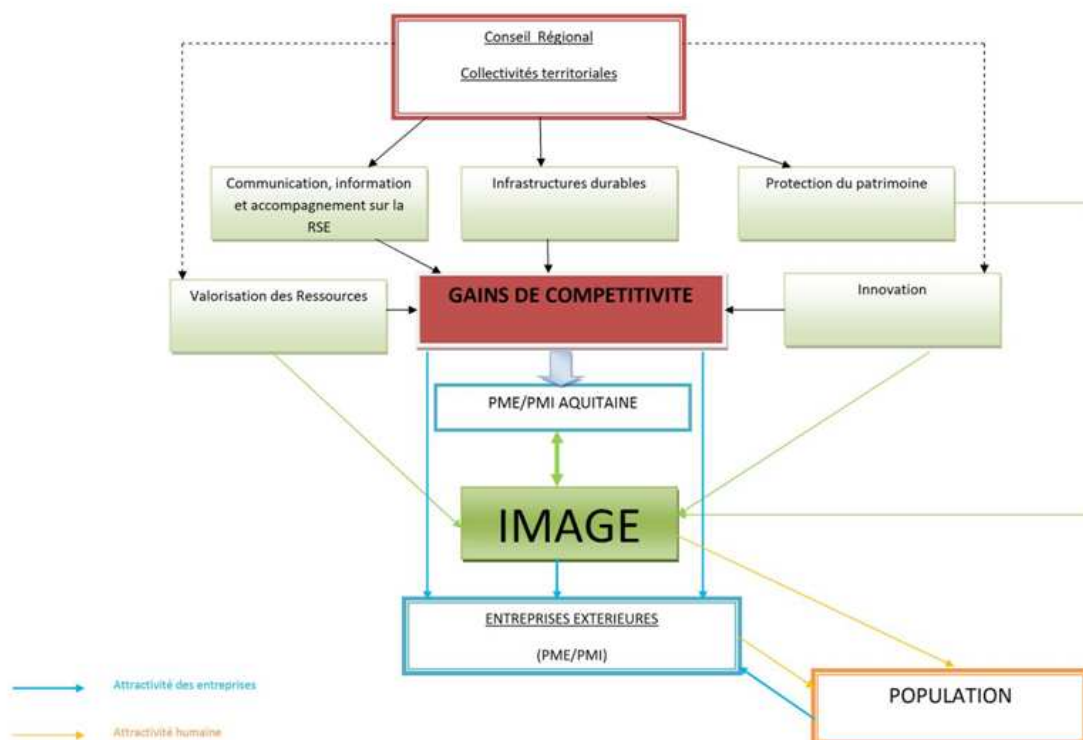
Cependant, la collectivité ne doit pas se tromper de discours, et c'est là l'apport essentiel de l'analyse textuelle des entretiens. En effet, une certaine population de dirigeants ne se représente le développement durable qu'à travers le volet environnemental : si la collectivité souhaite accompagner les entreprises dans leurs actions en faveur de l'environnement, c'est à ce type de PDG qu'elle doit s'adresser. Mais, si sa volonté est de favoriser le développement durable dans son ensemble, elle doit au préalable bien le définir et l'expliquer à cette population. En revanche, d'autres dirigeants sont prêts à entendre ce type de discours, et seraient sensibles à des actions globales. Enfin, certains dirigeants se représentent le développement durable comme une contrainte, tout en étant conscients de l'opportunité économique qu'il représente. Face à ce type de discours, la collectivité doit alors être pédagogue en matière d'objectifs de développement durable et présenter des actions très concrètes. Un point très important concerne la RSE : au vu de leur discours, une majorité de PME serait prête à l'intégrer, mais encore faudrait-il savoir ce qu'elle est, comment l'appliquer et pourquoi. Ici, très concrètement, la collectivité a un rôle très fort à jouer, en matière d'information tout d'abord, en lieu de coordinateur ensuite. Les chefs d'entreprise sont « preneurs » d'une stratégie territoriale qu'ils identifient essentiellement comme celle de la région, mais restent peu impliqués par la définition même de cette stratégie : c'est aux responsables politiques locaux d'être des moteurs en dotant le territoire d'infrastructures et en garantissant une qualité de vie. De plus, rappelons qu'une écrasante majorité de chefs d'entreprises s'accorde à penser que la construction d'un développement local durable passe par l'engagement conjoint des collectivités territoriales, des entreprises et des citoyens (cf. graphique n°2).

On peut dès lors y voir une acceptation implicite d'une approche partenariale, y compris chez des dirigeants n'ayant pas un discours directement orienté vers un tel partenariat.

D'autre part, les PME ont globalement bien compris l'intérêt commun qu'elles ont avec le territoire et ses acteurs. Elles sont conscientes en particulier des interactions entre l'image du territoire et leur propre image. Or, même les petites entreprises considèrent que leur image impacte directement leur rentabilité (cf. graphique n°5, annexe 4).

Le graphique n°6 schématise le dynamisme impulsé par une gouvernance territoriale durable animé par les collectivités locales, relayée par les PME. On retrouve ici le principe du district marshallien (Marshall, 1890) appliqué au développement durable. Dans cette optique, les entreprises de l'échantillon attendent clairement des collectivités qu'elles jouent un rôle d'organisation du territoire pour faciliter l'émergence d'économies d'échelles, notamment en créant des zones d'activités spéciales orientées vers le partage des meilleures pratiques développement durable et la complémentarité des activités (utilisation commune d'énergie renouvelable, etc.). Chaque atout régional décrit dans la deuxième partie trouve ainsi sa place et sa valorisation.

**Figure 5 La gouvernance territoriale durable**



*Graphique n°6*



## 6 Conclusion

En conclusion, il apparait que le développement durable est, et sera, de plus en plus, un argument pertinent en matière de compétitivité et d'attractivité des territoires. La dimension locale du développement durable montre en outre que les systèmes d'acteurs sont appelés à se recomposer et se pose alors la question de la traduction de l'ancrage territorial dans les modes de gouvernance du territoire. Cependant, la communication et les actions mises en place par les collectivités doivent être, au préalable, bien ciblées et définies pour que la politique décidée mène aux résultats escomptés. Nos résultats corroborent le ressenti général qui découle des entretiens : les PME sont prêtes à s'engager dans le développement durable local mais pas toute seules. Ainsi, nous préconisons une gouvernance territoriale renouvelée de co-construction d'un développement durable local. Bien entendu, et c'est une limite clé de notre travail, il est difficile de fonder statistiquement ce résultat de façon irréfutable avec un échantillon de 18 entreprises, mais autant d'entretiens issus d'une région différente vont rapidement venir enrichir ces premiers résultats, et, à plus long terme, un programme d'enquêtes complémentaires auprès de nouvelles entreprises et de collectivités territoriales palliera cette limite.

## 7 References

- ASSELINÉAU A. et A. CROMARIAS. 2010, Entreprise et territoire, architectes conjoints d'un développement local durable ?, *Management & Avenir*, 6(36).
- CAPDEVIELLE-MOUGNIBAS V., HERMET-LANDOI, I. et ROSSI-NEVES P. 2004, Devenir chercheur : rapport au savoir et engagement dans la recherche des doctorants en histoire et en mathématiques, *Pratiques psychologiques*, 10, 141-151.
- CARDEBAT JM. et N. SIRVEN 2009, Responsabilité sociale et rendements boursiers: une relation négative?, *Management & Avenir*, n°29, novembre.
- COMMISSION BRUNDTLAND. 1987, Our common future. *Oxford University Press*, New-York.
- DAVEZIES L. 2008, La République et ses territoires, éd. Seuil, coll. La République des idées.
- DEJARDIN M. 2006, L'entrepreneuriat, le territoire et les conditions de leurs dynamiques cumulatives, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, n° 2, p.185-201.
- HARRIBEY L. 2008, Gouvernance et développement durable des territoires: quelle implication des entreprises dans les stratégies de développement durable du Territoire local, *Actes, 3ème Congrès, RIODD*, Juin 2008.
- MARSHALL, A. 1890, Principles of Economics, London, Macmillan, 8th edition published in 1920.
- NOVETHIC 2003, Benchmark européen des outils d'évaluation de responsabilité sociale utilisables pour les TPE-PME, *Novethic Etudes*, novembre, consultable sur [www.novethic.fr](http://www.novethic.fr)
- PECQUEUR B. 2009, De l'exténuation à la sublimation : la notion de territoire est-elle encore utile ?, *Géographie, Economie, Société*, 2009/1, vol.11, p. 55-62.
- REINERT M. 1993, Les mondes lexicaux et leur logique à travers l'analyse statistique d'un corpus de récits de cauchemars, *Langage et société*, 60, 5-3.
- WOLFF, D. 2004, Le concept de développement durable : Entre logique de marché et attentes de la société civile, *Revue Sciences de Gestion: Direction et Gestion*, Vol. 39, n°207, p.119-132.

## Annex 1: Statistiques Aquitaine

**Table 1. Nombre d'établissements par effectif**

Effectif	Nombre d'établissements en 2008
0 salarié	140 760
1 à 9 salariés	78647
10 à 499 salariés	18730
500 salariés et plus	111
TOTAL	238 248

(source : Insee)

**Table 2. Répartition des établissements par secteurs**

Secteur	Nombre d'établissements en 2008
Industrie	16 089
Construction	28 359
Commerce	46 178
Services	147 622
TOTAL	238 248

(source : Insee)

Annex 2: **Note sur les pôles de compétitivité**

**Note sur les pôles de compétitivité**

**Annexe n°2 : Note sur les pôles de compétitivité**

**Annexe n°2 : Note sur les pôles de compétitivité**

## Annex 2 : Note sur les pôles de compétitivité

Les pôles de compétitivité français ont été créés en 2005. On peut définir chacun d'entre eux comme l'association d'entreprises, de centres de recherche et d'organismes de formation, engagés dans une démarche partenariale (stratégie commune de développement), destinée à dégager des synergies autour de projets innovants en direction d'un (ou de) marché(s) donné(s). Ces pôles de compétitivité jouent un rôle très important en matière d'attractivité, car ils créent une dynamique autour d'un secteur, qui attire les entreprises de ce secteur, et participent à forger l'image du territoire. En aquitaine, 4 pôles de compétitivité ont été labellisés en 2005 :

Aerospace Valley, pôle de compétitivité mondial « Aéronautique, espace et systèmes embarqués » ([www.aerospace-valley.com](http://www.aerospace-valley.com)) ;

Route des lasers, pôle de compétitivité « Lasers, photonique et applications » ([www.routedeslasers.com](http://www.routedeslasers.com)) ;

Le pôle de compétitivité « Industries et Pin Maritime du Futur » ([www.xylofutur.fr](http://www.xylofutur.fr));

Depuis le 11 mai 2011, le pôle « **AVENIA** » a été labellisé. Regroupant les professionnels de la géoscience, il a pour ambition de devenir le leader européen dans le domaine des technologies du sous-sol ([www.pole-avenia.com](http://www.pole-avenia.com));

A coté de ces pôles de compétitivité, d'une dimension moindre mais non moins dynamique, des clusters se sont institutionnalisés :

Prod'Innov, pôle de compétitivité « Produits et procédés innovants pour la santé » ([www.prodinnov.fr](http://www.prodinnov.fr));

Pôle e-business, dans le domaine des TIC ;

Aqui O'Thermes, dans le secteur du thermalisme ;

Uztartu, dans l'agro-alimentaire ;

Eskal Eureka, dans le secteur BTP pour la Pays Basque ;

EuroSIMA, valorisant le secteur de la glisse ;

Bordeaux Aquitaine Inno'vin, réunissant les professionnels de la viticulture ;

Goazen, dans le secteur du Tourisme dans le Pays Basque ;

Et enfin, dans le Lot-et-Garonne, un cluster spécialisé dans les « fruits, légumes, nutrition et santé » s'est formé.

De par les secteurs qu'il recouvre, le pôle « Industrie et Pin Maritime du futur » semble pouvoir jouer un rôle important en matière de développement durable, notamment en matière d'énergie renouvelable, en fibre et chimie verte, ou en bio-technologies. Il en est évidemment de même pour Avenia qui, entre autres, accompagne les entreprises dans leur démarche d'évolution vers la production d'énergies renouvelables. L'avenir pour de tels secteurs semble prometteur, tel que l'expose le récent rapport réalisé par le Conseil général de l'industrie, de l'énergie et des technologies (CGIET) et remis à M. Eric Besson, ministre de l'Industrie, de l'Energie et de l'Economie numérique en début d'année 2011 sur le développement des éco-industries en France à travers les missions confiées aux pôles de compétitivité<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> <http://competitivite.gouv.fr/les-etudes-et-rapports/le-developpement-des-eco-industries-en-france-a-travers-les-missions-confiees-aux-poles-de-competitivite-801.html>

### Annex 3 : Collectivités territoriales aquitaines et développement durable

#### - Le CRA

Le Conseil Régional d'Aquitaine agit en faveur du développement durable, à travers diverses démarches et plusieurs objectifs. Comme il l'est précisé sur son site internet, le défi de la région est de concilier croissance économique, cohésion sociale et écologie en incluant l'innovation. « *Suivant le cap que nous avons donné à l'Aquitaine, je revendique un développement industriel durable qui doit devenir le fer de lance de notre région en Europe* », déclarait, ainsi, Alain Rousset dans son discours d'introduction de la séance plénière du lundi 28 janvier 2008. Ce défi passe par des objectifs précis que s'est fixé la région :

- La coopération entre entreprises et territoires. Cela passe par les technologies de l'environnement, la formation et la qualification des salariés et l'insertion par l'activité économique.
- La lutte contre le changement climatique, à travers la démarche HQE, les prêts bonifiés, les pôles de compétitivité et le programme Eco-camps.
- Le maintien de la biodiversité, grâce aux Parcs naturels régionaux notamment, mais également par le Contrat Aquitaine Nature et la gestion du littoral.
- La mobilité durable, à travers le SRIT (Schéma Régional des Infrastructures et des Transports), le développement du TER Aquitaine, de l'autoroute maritime et de la plateforme intermodale.
- Le pari sur la jeunesse, avec le PRDF (Plan Régional de Développement des Formations), le festival des lycéens et le programme Déclic.

Mais toutes ces politiques menées ne peuvent être isolées les unes des autres. Ainsi, afin de mettre en place une politique transversale de développement durable, l'Aquitaine s'est doté en 2005 d'un Agenda 21. De par sa méthode et ses objectifs, ce dernier est l'outil de management et de gouvernance qui permet de piloter le changement.

Ainsi, l'Aquitaine tente aujourd'hui d'intégrer le développement durable à l'ensemble de ses projets.

- Contrat de projets Etat-Région 2007-2013

Dans cette même dynamique, l'Aquitaine a fait du développement durable la clé de voûte de son contrat de projets Etat-Région 2007-2013. Il est ainsi dit dans l'avant-propos de ce contrat que « Jamais l'Aquitaine n'avait assumé une telle ambition environnementale, jamais l'empreinte écologique n'avait été aussi forte dans les politiques publiques ». Au total, le contrat de projets Etat-Région s'organise en dix grands projets, et constitue dans son ensemble un pacte et une stratégie de développement durable. Cependant, certains projets sont au cœur du concept :

- Grand projet n°6 : Développer le transport ferroviaire de voyageurs et le fret ferroviaire et maritime ;

- Grand projet n°7 : Faire de l'environnement un élément majeur du développement de l'Aquitaine ;
- Grand projet n°8 : Mettre en valeur le patrimoine naturel et culturel aquitain ;
- Grand projet n°9 : Promouvoir une gestion intégrée et durable du littoral aquitain ;
- Grand projet n°10 : Renforcer la rénovation urbaine, levier de la cohésion sociale
  
- Les différents plans :

Toujours dans le cadre du développement durable, de nombreux plans ont été mis en place à l'échelle régionale :

- Plan Climat ;
- Plan Régional Santé Environnement (PRSE) ;
- Plan Régional pour la Qualité de l'Air (PRQA) ;
- Plan régional de Santé Publique (PRSP) ;
- Plan d'Exposition au Bruit ;
- Plan de Réduction et d'Élimination des déchets Dangereux en Aquitaine (Predda) ;
- Plan de Développement Durable du Littoral Aquitain ;
- Plan de Prévention des Risques Naturels d'Inondation ;
- Plan de Gestion des Etiages (PGE) ;
- Plan Régional d'Élimination des Déchets Industriels d'Aquitaine (PREDIA) ;
- Plan AREA (Agriculture respectueuse de l'Environnement) ;
- Plan « Serres Aquitaine ».

Au-delà du Conseil Régional, les autres collectivités territoriales d'Aquitaine sont dans l'ensemble impliquées en faveur du développement durable.

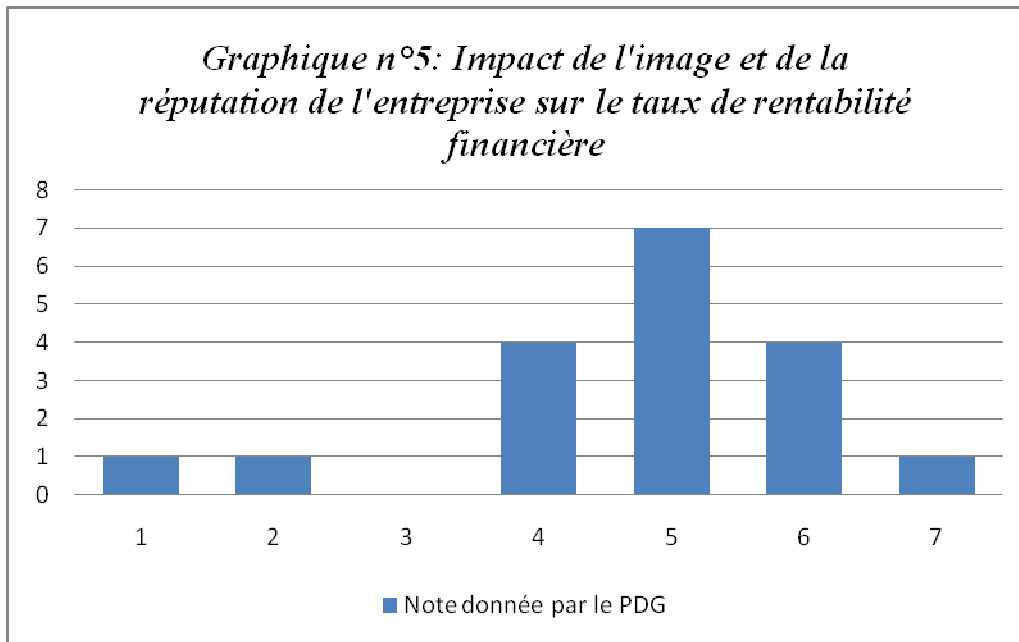
- Les autres collectivités territoriales

Ainsi, tous les conseils généraux d'Aquitaine, à l'exception du Conseil Général de Lot-et-Garonne, ont mis en place leur Agenda 21, afin de mettre en œuvre, et de manière pérenne, le développement durable à l'échelle de leur territoire. De même, des communautés de communes ou de simples communes ont également créé leur Agenda 21.

#### Annex 4 : Graphique issu de la question n°22 du questionnaire

Q.22 : Dans quelle mesure l'image et la réputation de votre entreprise a-t-elle des répercussions sur le taux de votre rentabilité financière ?

Faible répercussion    1   2   3   4   5   6   7    Forte répercussion





## RECENT LAREFI WORKING PAPERS

For earlier LAREFI Working Papers, please go to <http://lare-efi.u-bordeaux4.fr>.

All Discussion Papers can be downloaded free of charge

2011-001 *Trade and Investment in Latin America and Asia : Potential Perspectives from Further Integration* Antoine Bouët

2011-002 *Social responsibility of the countries and their international trade : A gravitational approach* Jean-Marie Cardebat, Alexandru Dimitrescu

2011-003 *Gouvernance territoriale durable via les PME : l'exemple de la région Aquitaine* Anne Musson

2011-004 *Offshoring and export performance in the European automotive industry* Raphaël Chiappini

2011-005 *Envois de fonds et allocation du temps des enfants au Niger : L'effet indirect des chocs négatifs* Delphine Boutin

2011-006 *D'une crise à l'autre : mesurer l'impact des prix alimentaires sur la pauvreté* Delphine Boutin

2011-007 *Foreign banks and the stability of foreign and domestic credit in CEECs* Sophie Brana, Delphine Lahet

2011-008 *Assessing the Effects of Financial Heterogeneity in a Monetary Union : A DSGE Approach* Christina Badarau, Grégory Levieuge

2011 -009 *Which policy-mix to mitigate the effects of financial heterogeneity in a monetary union ?* Christina Badarau, Grégory Levieuge

2011-010 *A note of poor-institution traps in international fiscal policy games* Pierre-Henri Faure

2011-11 *Should governments be more permissive towards corruption ?* Pierre-Henri Faure