



## Apprentissage du développement urbain durable et changement des pratiques professionnelles : Expériences à Lyon, Nantes, Reims, Grenoble<sup>i</sup>

Ce projet de recherche a exploré les évolutions des pratiques professionnelles dans le domaine de la production de la ville, sous l'impulsion des impératifs du développement durable. Pour ce faire, le travail a focalisé sur les processus d'apprentissage. Il ressort de nos analyses qu'il y a effectivement apprentissage dans le domaine de la production de la ville : les acteurs adaptent leurs stratégies et leurs activités pour répondre à des nouvelles exigences liées au développement durable.

Le travail focalise sur la situation française, dans une démarche de recherche-action, en association avec les collectivités de Lyon, Nantes, Grenoble et Reims. Notre démarche mobilise une équipe de chercheurs et des professionnels dans chaque ville. Cette recherche se veut exploratoire tant dans son dispositif que dans les outils « inter-cognitifs » mobilisés pour « apprendre à apprendre » ensemble, le tout structuré par une approche comparative.

Le tableau ci-dessous présente les vecteurs d'apprentissage principaux. En appliquant le cadre conceptuel de l'apprentissage organisationnel à la production de la ville, nous avons discerné deux vecteurs d'apprentissage :

- les référentiels développement durable que tous les villes produisent sous des formes diverses pour expliciter des connaissances et des savoir-faire et de les transférer d'une scène à un autre (« objets frontière » en termes d'apprentissage organisationnel).
- Les individus qui, à des moments précis, occupent des positions qui les permettent diffuser de nouvelles connaissances et savoirs faire dans l'organisation (« courtiers de connaissances » en termes d'apprentissage organisationnel).

Ces vecteurs produisent leurs effets sur les pratiques professionnelles par trois voies : la négociation, la réglementation et l'acculturation.

### ***Vecteurs d'apprentissage***

	<b>Rôle des référentiels</b>	<b>Rôle des individus</b>
<b>La voie négociée</b>	Le référentiel sous forme de chartes ou guides de développement durable non contraignant permet d'explicitier les objectifs et les méthodes d'y parvenir. Cela permet de présenter des prises de position argumentées qui prendront ainsi un poids supplémentaire dans les négociations.	Le poids des individus « visionnaires » est crucial dans les négociations, dans la mesure où leur « force de conviction » permet d'amener les autres acteurs à modifier leurs pratiques. Le rôle d'expert est également important pour poser les cadres des négociations.
<b>La voie réglementaire</b>	Des référentiels contraignants permettent d'imposer de nouvelles exigences aux acteurs, qui seront obligés d'adapter leurs pratiques pour y répondre. La formalisation d'exigences de façon réglementaire permet de pousser plus loin les exigences dans un cadre de négociations (logique de « paliers »)	La voie réglementaire nécessite d'introduire de nouvelles connaissances dans le domaine réglementaire. Des « experts » sont nécessaires pour produire les connaissances. Ensuite, des « pivots » font le lien entre les scènes des

		experts du développement durable et de la réglementation.
<b>La voie culturelle</b>	Les référentiels introduisent dans la production de la ville de nouvelles exigences, que ce soit en termes de contenu ou de processus. Ainsi, ils accompagnent l'émergence de nouvelles pratiques professionnelles et l'acculturation au développement urbain durable.	Les individus contribuent en tant que visionnaire et pivot au changement culturel. Le visionnaire est nécessaire pour faire accepter de nouvelles idées, le pivot permet à ces nouvelles idées d'être traduites en actions et modes de faire.

Le prisme de l'apprentissage organisationnel que nous avons adopté pour ce projet a influencé les observations que nous avons pu faire.

- Au niveau des « contenus », l'apprentissage a avant tout été considéré comme la transmission et l'intégration de nouvelles connaissances : la dimension cognitive de l'apprentissage a été au centre de nos interrogations.
- Quant aux « vecteurs » d'apprentissage, l'accent était mis sur les façons dont des nouvelles connaissances circulent. Cela nous a conduit à interroger les interactions entre acteurs, mais la dimension du pouvoir et son influence structurant sur les interactions n'a été que très marginalement abordé.

L'identification des limites du cadre conceptuel de l'apprentissage organisationnel pour aborder cette thématique était dès le début de ce projet un des objectifs. Il ne s'agissait pas seulement de présenter et de mettre en perspective les vecteurs d'apprentissage, mais également d'identifier les questions qui persistent et de préciser des travaux complémentaires qui permettront de mieux comprendre la façon dont les différents vecteurs d'apprentissage peuvent contribuer à la diffusion du développement urbain durable. C'est pourquoi cette recherche exploratoire débouche sur les contours d'un « agenda de recherche », présenté ci-dessous.

### **Agenda de recherche**

		<b>Cadres conceptuelles</b>	
		<b>Approche institutionnelle : Interaction structure – activités acteurs</b>	<b>Approche sociologie des organisations : rôle de l'incertitude</b>
<b>Thèmes à approfondir</b>	<b>Dimension politique du changement</b>	Comment / dans quelle mesure les acteurs politiques à travers leurs actions sont-ils capables de faire évoluer le contexte structurel de la production de la ville ?	L'élus comme « marginal sécant » : quels liens entre capital de relations et marge de manœuvre / influence des acteurs politiques ?
	<b>Dispositifs d'action accélérateurs</b>	Comment aider les acteurs comme « praticiens réflexifs » à faire évoluer leurs pratiques professionnelles ?	Comment ajuster dispositifs d'action aux champs d'incertitude, de façon à ce que les acteurs puissent se saisir des dispositifs pour réduire ces champs d'incertitude ?
	<b>Inscription apprentissage dans le territoire</b>	Comment qualifier l'influence des dimensions territoriales de la « structure » qui cadre les activités des acteurs ?	Quelle relation entre les particularités de chaque territoire et l'apparition / évolution des champs d'incertitude dans la production de la ville ?

<sup>i</sup> Pour plus de renseignements sur ce projet, contactez Roelof VERHAGE ([roelof.verhage@univ-lyon2.fr](mailto:roelof.verhage@univ-lyon2.fr))