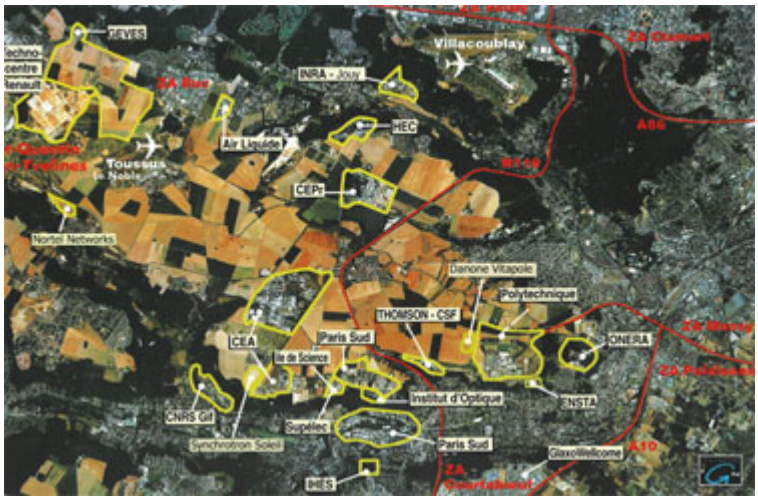
La qualité comme moyen de repenser le développement durable d'un territoire.

Par Hervé Brédif



Agrandir la photo (.pdf)

Une île au milieu de la ville dense : le plateau de Saclay, ses espaces ouverts et son exceptionnelle concentration de chercheurs (Source : IGN ? Paris 1996 autorisation n. 80-6123).

Si la définition originelle du développement durable insiste sur la nécessité de penser *conjointement* des préoccupations relevant de domaines différents, les tentatives de traduction concrètes de ce concept aboutissent le plus souvent à une manière « d'inventaire à la Prévert » (Mancebo, 2006). Ainsi, les fameux jeux d'indicateurs de développement durable, établis par tant d'institutions publiques ou privées, éludent-ils soigneusement la question majeure des relations entre aspects économiques, écologiques et socioculturels. Les différentes variables du développement durable sont envisagées successivement et de manière disjointe (Brédif, Arnould, 2004). Au demeurant, le souci d'objectivité conduit en général les institutions à privilégier des aspects mesurables, selon des protocoles dûment validés. En conséquence,

l'appréciation du développement durable se réduit souvent à une lecture quantitative du monde. La notion de qualité n'aurait-elle rien à apporter au développement durable ?

Force est de constater que les sciences contemporaines, particulièrement les sciences de l'homme et de la société, accordent peu de cas à cette dernière. La qualité en géographie ? Les dictionnaires de la discipline ne lui accordent pratiquement aucune entrée. Le très riche *Dictionnaire de la Géographie et de l'Espace des Sociétés* l'ignore. Seul *Les mots de la géographie* en font état, sans pour autant lui donner une portée significative. La qualité en sociologie ? Aucun des grands dictionnaires et manuels du domaine ne juge utile de s'y attarder. La qualité en droit ? Là encore, le terme brille par son absence. La qualité en économie ? Le résultat se révèle plus contrasté : laissé-pour-compte de l'économie théorique, la notion constitue en revanche une figure de proue dans nombre d'ouvrages de management et de gestion des entreprises. Le tableau serait incomplet si l'on oubliait la philosophie ? bien qu'il ne s'agisse pas à proprement parler d'une science. L'histoire des idées en philosophie rencontre souvent le terme de qualité, et les dictionnaires du domaine ne manquent pas d'en relater les occurrences illustres, ainsi que les vicissitudes.

Entre désaffection marquée et engouement suspect, entre usage profane et vocabulaire savant, la notion de qualité s'avère difficile à saisir : cela justifie que soient distinguées, dans un premier temps, ses principales acceptions, ainsi que les inflexions majeures de sa trajectoire. Cet examen de ces différents sens fournit un éclairage original sur les difficultés que rencontre, dans sa mise en œuvre, le développement durable. Il suggère surtout que, sous réserve de dépasser les catégories de l'objectif et du subjectif, la qualité peut constituer un opérateur pertinent pour une approche rénovée du développement durable ; ce que confirment les résultats d'une démarche engagée sur le territoire du plateau de Saclay.

À la recherche de la qualité perdue.

De la valeur à l'identité.

Une première manière d'aborder la notion de qualité consiste à la penser moins dans sa signification propre que dans le rapport qu'elle entretient avec la notion de quantité. Parfois même, ces deux notions s'apparentent à un couple de contraires. Elles s'opposent alors pour au moins deux raisons. Premièrement, la qualité, à la différence de la quantité, est censée renvoyer à des aspects non dénombrables et non mesurables ; en second lieu, elle incarne des valeurs positives, tandis que la démultiplication inhérente à la quantité induirait plutôt une dépréciation : selon la formule populaire « c'est moins la quantité que la qualité qui compte ». Le recours au couple qualité/quantité, fort répandu, inspire déjà ce vieux proverbe régional « une abeille vaut mieux que mille mouches » ; le langage publicitaire l'utilise aussi et une récente campagne du groupe Allianz (2006-2007), premier assureur européen, affirme : « *La qualité de la relation. Voilà ce qui compte pour nos clients. C'est pourquoi nous en avons en quantité* ».

Un « paysage de qualité », un « service » ou un « produit de qualité » sont autant de formules qui intègrent cette opposition commune entre qualité et quantité, même si elles ne l'explicitent pas. Ainsi s'avère-t-il inutile de qualifier la qualité ! « De qualité » signifie implicitement de « bonne qualité ». « De qualité » renvoie au préservé, à la tradition, à la rareté, au goûteux, au cousu main, bref à toutes sortes de connotations positives. Accéder à la qualité, c'est échapper au produit de masse, au service courant, à la production industrielle et abondante, en un mot à tout ce qui relève du banal. Cela flatte le consommateur potentiel en faisant de lui le membre à part entière d'une sorte d'élite. Que l'univers médiatique et marchand use à l'envi de ce type de formule trouve son origine dans le fait que la notion de qualité, dans son emploi courant, procède avant tout du jugement de valeur, de l'évaluation et de la morale. Elle est appréciative. On y recourt pour désigner les mérites, la supériorité, la perfection ou la manière d'être, bonne ou heureuse de quelque chose ou de quelqu'un, dans l'absolu ou par rapport à d'autres êtres ou formes comparables. Selon cette première acception, la notion de qualité est neutre : le dictionnaire *Robert* la définit justement comme « ce qui fait qu'une chose est plus ou moins recommandable, degré plus ou moins élevé d'une échelle de valeurs pratiques ». En fait, c'est le qualificatif qui devrait permettre de classer l'objet ou la personne sur l'échelle de valeurs. Dans ces conditions, dire qu'un produit est de qualité ? en gommant les

qualificatifs de bonne ou de mauvaise ? tend à gommer cette subjectivité inhérente au jugement de valeur pour forcer une apparence d'objectivité et d'universalité, comme le souligne Frédérik Mispelblom Beyer (1999). En fait, le recours à la locution « de qualité » empêche le débat et impose la référence proposée comme seule possible, seule désirable. De même, c'est encore cette connotation positive qui l'emporte dans l'expression « la qualité de la vie ».

Le sens de qualité, synonyme de « valeur » et par abus de « valeur intrinsèquement bonne », se retrouve dans la formule aujourd'hui tombée en désuétude, mais en vigueur dans l'aristocratie du 19e siècle, qui distinguait les « hommes de qualité » de leurs comparses. La « haute naissance » de ces gentilshommes leur assurait à la fois distinction, privilèges et statut social élevé, qui les démarquaient de la masse. Être dépourvu de ces avantages faisait de tout autre un « homme sans qualités », selon le titre du chef d'œuvre inachevé de l'écrivain allemand Robert Musil.

Profitons de cette évocation pour repérer une variante de cette acception de la notion de qualité dont il ne sera plus question par la suite, à savoir celle qui renvoie à une condition ou une fonction sociale ou juridique. « Agir en qualité de », « avoir ou non qualité pour signer un acte », être diplômé « ès qualité » sont autant d'expressions consacrées montrant que les fonctions qu'on exerce ou la condition dans laquelle on se trouve confèrent pouvoirs et droits, possibilités, mais aussi limites, aux personnes ainsi désignées. En vérité, elle manifeste elle aussi l'idée de valeur, par le classement des individus qu'elle opère *de facto*.

Une tout autre acception de la notion de qualité qui, seule, retiendra par la suite notre attention, diffère nettement des précédentes. Une citation tirée de *L'évolution créatrice* d'Henri Bergson permet de l'introduire (Lalande, 1960) : « *Dès le premier coup d'œil jeté sur le monde, avant même que nous y délimitions des corps, nous y distinguons des qualités. Une couleur succède à une couleur, un son à un son, une résistance à une résistance, etc. Chacune de ces qualités, prise à part, est un état qui semble persister tel quel, immobile, en attendant qu'un autre le remplace.* » Ici, qualité signifie « manière d'être, plus ou moins caractéristique d'une chose ou d'un être ». Cette acception ontologique ? en ce sens qu'elle parle de l'être et de sa connaissance ? correspond au sens

historiquement premier de la qualité. L'étymologie l'atteste : qualité, comme ses homologues anglais (*quality*) et allemand (*Qualität*), ont pour origine le latin *qualitas,* lui-même venant du latin *qualis* « quel ». Aussi, dans l'article qu'il consacre à cette notion dans le *Dictionnaire culturel en langue française*, Arnaud Milanese (2005) souligne-t-il que : « *la question "quel" ? », qui fonde la notion de qualité, ne recevra une réponse satisfaisante que si cette réponse définit l'identité que l'on examine* ». La définition inaugurale qu'en donne Aristote dans l'*Organon* confirme l'étymologie : « *J'appelle qualité ce en vertu de quoi on est dit être tel* ». Le dictionnaire Robert illustre cette acception par une citation tirée de Sainte-Beuve : « *Retz était petit, laid, noir et myope. Voilà des qualités peu propres à faire un galant* ». Avant de donner comme synonymes : attribut, caractère, propriété, aptitude, capacité, don. Sans même qu'il soit question de porter un jugement de valeur, de dire si elles sont bonnes ou mauvaises, tout objet, tout être animé, toute réalité présente donc des qualités qui lui confèrent en retour une *identité* spécifique. Notons au passage que selon cette signification, la quantité n'est jamais qu'une qualité parmi d'autres, une « qualité numérique » pourrait-on dire ; elle est à la qualité, ce que le genre est à l'espèce. En somme, les qualités définissent l'être ou l'objet, ou en tout cas permettent de les mieux appréhender en mettant l'accent sur ce qui les distingue d'autrui ou du reste.

Des sciences sans qualités.

Reste à éclaircir un aspect pour le moins troublant : comment se fait-il que la notion de qualité, telle que précisée dans ces dernières lignes, soit si peu prisée par les différentes sciences contemporaines, alors qu'Aristote en faisait l'une des catégories fondamentales ?

Une brève incursion dans le territoire de la philosophie des sciences fournit la réponse. Les plus grands savants des Lumières, de Descartes à Newton en passant par Spinoza acceptent l'idée de qualité comme propriété ou attribut, mais ils récusent en revanche l'héritage scolastique des « qualités occultes ». Ainsi, Newton écrit-il : « *Les Aristotéliciens ont donné le nom de qualités occultes, non à des qualités évidentes, mais à des qualités qu'ils supposaient cachées dans les corps, causes inconnues d'effets connus, telles que celles de*

la pesanteur, des attractions magnétiques, des fermentations, etc., en supposant que ces effets venaient de qualités qui nous étaient inconnues, et qui ne pouvaient jamais être découvertes » (*Optique*, Question 31, livre III, trad. J.-P. Marat). Descartes renchérit : « *Point n'est besoin de supposer des qualités réelles ou occultes dans les substances, puisque tout est réductible au mouvement, à la figure, et à l'arrangement des parties* » (*Le Monde*, V). La mise en évidence de ces nouvelles « causes universelles » ne disqualifie pas seulement le système des qualités occultes des Aristotéliciens. Les qualités visibles et reconnues des choses et des êtres font désormais figure de qualités apparentes : elles sont des effets de leur nature profonde, non leur nature même. En d'autres termes, elles constituent moins des propriétés intrinsèques de la matière que ce que nous en percevons. L'espace qui les sépare des illusions s'amenuise considérablement. Ainsi se trouve confirmée l'idée selon laquelle les sens nous trompent et ne nous donnent pas une perception universelle et objective de la réalité, puisque le sentiment de la couleur, de la dureté, de la chaleur, de l'odeur varie selon le sujet observant et la situation dans laquelle il se trouve. Le verdict s'impose : il n'est pas raisonnable de fonder l'espoir du progrès des connaissances scientifiques sur des données aussi incertaines et relatives.

Ainsi, par deux fois, la notion de qualité se trouve-t-elle prise en défaut. D'une part, l'effondrement du système aristotélicien des « qualités occultes » la précipite dans sa chute. D'autre part, elle apparaît comme éminemment subjective, quand la science qui s'éveille découvre qu'un continent d'objectivité et d'universalité reste à explorer et permet de rendre compte de nombreux phénomènes par la voie de méthodes rigoureuses et reproductibles, reposant sur la quantification. Vaincue lors du combat des Anciens contre les Modernes et entachée de subjectivité, la notion de qualité devait être bannie de la science triomphante, toute éprise d'universalisme, de mesure et de production de connaissance objective sur le monde. La formule de Léon Brunschwicg « *Connaître, c'est mesurer* » résume à elle seule l'importance de la défaite : la connaissance d'une chose ? soit aussi son identité ? semblait pouvoir se réduire à la connaissance de quantités ! Les sciences de l'homme et de la société, suivant le mouvement général, répudièrent la notion.

La qualité est morte, vive la qualité !

La carrière philosophique et scientifique de la notion de qualité ne s'est pas encore remise du coup porté par les Lumières. Depuis deux décennies cependant, la qualité connaît une seconde jeunesse, portée par l'accélération de la mondialisation. Elle est même devenue un passage obligé pour les entreprises et le monde des affaires. Elle inspire le management des entreprises, des normes iso aux multiples démarches-qualité, déclinées en contrôle-qualité, assurance-qualité, « *total quality management* »… Si, comme le montre Frédérik Mispelblom Beyer (1999), cet engouement pour la qualité masque de grandes disparités et même souvent une forme d'inconsistance dans les pratiques effectives du management et de gestion de ladite qualité, il n'en reste pas moins un message fondamental : « la qualité, c'est répondre aux besoins du client ». Ce point précis mérite qu'on s'y arrête. Remarquons tout d'abord le caractère ambigu de la tournure, construite, par la présence de l'auxiliaire être, comme une définition de la qualité, mais n'en étant pas vraiment une, puisqu'elle aboutit, en fait, à la formulation d'un objectif. Que la satisfaction des besoins du client soit un impératif et même une condition de survie pour l'entreprise dans un contexte de concurrence exacerbée, chacun peut le comprendre. Pourquoi lier cependant cette obligation stratégique à la notion de qualité ? Pour y répondre, reformulons la question au travers d'un exemple précis, tiré du marketing stratégique. Pourquoi, dans son spot publicitaire, un « créateur » d'automobiles, envoie-t-il la berline dont il cherche à faire la promotion, percuter un obstacle, avant de montrer le couple situé dedans, sortir indemne, arborant presque un sourire confiant ? Le marché est devenu tellement concurrentiel et même saturé de produits, qu'il ne suffit pas de mettre à la disposition du client potentiel un produit intrinsèquement bon ou de qualité. Les entreprises doivent chercher par tous les moyens à jouer la carte de la différenciation commerciale, en proposant plus ou autre chose que le concurrent ? tout en restant vigilantes sur le prix. Le client est roi, car il a l'embarras du choix ; dès lors, c'est lui qui fait la loi. Pour capter son attention, l'entreprise est obligée de se préoccuper du client et de ses besoins ! Les identifier, les révéler ? le client ne sait pas toujours les exprimer ou n'en a pas toujours une conscience complète ? devient une composante cruciale de la stratégie. Il reste ensuite à

leur donner formes, à les traduire en « produits commercialisables ». Et la qualité dans tout cela ? Le couple susceptible d'acheter une berline désire probablement avoir des enfants. La sécurité à bord du véhicule, pour la future mère tout particulièrement, constitue un aspect déterminant, une qualité majeure du véhicule à laquelle elle sera, plus ou moins consciemment, des plus attentives. Communiquer sur cet aspect par une voie habilement suggestive répond à cette demande ? en partie latente ? de qualité.

Cet exemple montre toute la pertinence de la notion de qualité entendue *comme l'aspect, l'attribut, la caractéristique d'une chose ou d'un être… à laquelle une personne donnée accorde de l'importance*. La renaissance de la notion de qualité suppose de franchir le pas, pour de bon cette fois. La limiter aux seules propriétés intrinsèques des choses, dans un souci d'objectivité, d'universalisme et de connaissance pure fait retomber dans les écueils passés. L'appréhender pour ce qu'elle est, c'est-à-dire une manière d'appréhender la relation, mieux, la tension qu'une personne entretient avec une entité donnée, par le truchement des aspects ou traits marquants auxquels elle se révèle sensible, ouvre un nouvel espace stratégique. Prise ainsi, la qualité ne relève ni de l'objectivité pure, ni de la subjectivité pure. Elle participe à la fois de la réalité des choses et de ce qu'une personne ou un groupe en retiennent, eu égard à ce qui leur importe vraiment. Elle ne se situe donc pas dans un pur construit psychologique ou social, plus ou moins détaché, sinon fantasmé de la réalité des choses. Elle ne correspond pas au champ de la perception et de la représentation des sciences sociales. Au demeurant, elle en diffère aussi par le fait qu'elle enseigne quelles dimensions sont importantes pour la personne ou le groupe, et non seulement quelle image ils portent en eux de telle ou telle question ou chose. Pour toutes ces raisons, elle ne s'identifie pas non plus à un besoin. À la limite, on pourrait dire que la demande de qualité s'apparente à un besoin. Mais le besoin, exprimé ou non, ne permet pas nécessairement de remonter à la qualité sous-jacente. La qualité est première. Le besoin est second et peut même induire en erreur celui qui le recueille. Exprimer un besoin suppose d'avoir une idée très précise de ce dont on a besoin… Or, il est souvent plus facile de dire si quelque chose plaît ou déplaît ? si cela correspond ou non en définitive aux qualités auxquelles on est sensible ? que d'exprimer précisément ce que sont ces qualités. Le besoin correspond à une « traduction concrète » d'une attente

ou d'une demande de qualité : il ne renseigne qu'indirectement sur la qualité en cause.

La trahison de la durabilité.

Si le management de la qualité distingue encore insuffisamment la notion de « besoin à satisfaire » de celle de « qualité », il n'en suggère pas moins une acception prometteuse de la qualité. Pour peu que soit assumé le caractère incertain et en partie subjectif du rapport privilégié qu'entretient une personne avec une entité donnée, la notion de qualité permet d'explorer un champ différent de celui dont tentent de rendre compte et les sciences de la matière et du vivant, et les sciences de l'homme et de la société. Cela se comprend encore mieux si l'on réalise que la notion de qualité se situe au moins autant, sinon plus, du côté de l'action et de la stratégie, que de celui de la connaissance et de la prévision des phénomènes. Une première manière d'éclairer ce point consiste à faire un détour par le développement durable. Le rapprochement s'impose en effet, puisque la définition inaugurale et officielle du développement durable semble calquée sur celle de la qualité retenue par le monde de l'entreprise : « le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent, sans pour autant compromettre ceux des générations futures ». Les notions de « besoins » et de « répondre à des besoins » y occupent une place centrale. La qualité est là, sous-jacente, qui n'attend qu'un mot pour affleurer, pourrait-on croire. Mais, dans le cas présent, le souci d'objectivité et de mesure a dénaturé l'ouverture ainsi créée. Le cas forestier permet d'observer le processus à l'œuvre. Comme nous en avons fait ailleurs une analyse détaillée (Brédif et Boudinot 2001, Brédif et Arnould 2004), nous nous limiterons à en rappeler les lignes de force.

La question forestière hante le premier sommet de la Terre de Rio de Janeiro. Faute d'aboutir à une convention mondiale sur les forêts ? refusée, notamment, par plusieurs grands États du sud ? une sorte de charte mondiale sur la gestion durable des forêts, répondant au nom de « Principes forestiers » voit le jour. Le terme « gestion durable des forêts » y apparaît et s'appuie sur la notion de « besoins à satisfaire, économiques, écologiques et socioculturels liés aux forêts ». En outre, un groupe forêts est constitué sous l'égide des Nations Unies.

Constitué d'experts et de membres d'administrations forestières, ce dernier recommande de définir plus précisément ce que signifie le terme « gestion durable des forêts », afin de lever le flou qu'il comporte. Bientôt, huit processus intergouvernementaux d'échelle régionale se consacrent à la définition de principes, critères et indicateurs, censés donner un contenu tangible à la notion de gestion durable des forêts. Le processus paneuropéen prend rapidement une forme de leadership dans ce domaine. Il se dote pour commencer d'une nouvelle définition de la gestion durable : le terme de besoin se retrouve remplacé par celui de « fonction » ; en outre, plusieurs années d'échanges entre experts le conduisent à définir six grands critères et un ensemble de 35 indicateurs quantitatifs. Les documents officiels insistent sur le caractère objectif et mesurable de ces indicateurs établis « en toute scientificité ». En définitive, l'interpellation du développement durable appliqué aux forêts aboutit à la production d'un référentiel technico-administratif centré sur des « indicateurs susceptibles de donner lieu à des mesures et un suivi scientifique ». Le phénomène se trouve encore accusé par l'essor de la certification forestière, poussée par des ong environnementales de rang international. Dès lors, principes, critères et indicateurs associés à des normes de performance ne sont plus seulement là pour suivre et comparer les situations forestières, ils deviennent la référence qui permet d'évaluer la durabilité des situations forestières. La problématique de la durabilité s'est muée en norme de performance environnementale, norme dans laquelle il est bien difficile de trouver la trace des besoins des acteurs. La référence universelle, prétendument objective, car fondée sur des mesures et des aspects tangibles, efface toute tentative de problématisation, de territorialisation, en un mot de contextualisation que contenait la définition originelle du développement durable. La durabilité forestière n'est appréhendée qu'au travers de la qualité intrinsèque des forêts, et non dans sa dimension relative aux acteurs et aux problèmes qu'ils rencontrent. La limite de cette approche tient à ce qu'elle ne dit pas comment atteindre effectivement la référence imposée : les acteurs forestiers sont livrés à eux-mêmes et intimés de se conformer à la nouvelle norme. C'est pourquoi la durabilité envisagée de cette manière conduit à une impasse. Remettre l'ouvrage de la durabilité sur le métier demande donc de prendre au pied de la lettre la définition inaugurale, en redonnant à la notion de besoin toute son

importance. Des besoins qui n'existent que par les acteurs susceptibles de les formuler. Des besoins qui n'existent qu'en raison des qualités auxquelles les acteurs sont sensibles. Oui, la qualité, utilisée dans une perspective d'action et de stratégie, peut donner un nouveau souffle à la durabilité.

Les résultats d'une intervention réalisée par l'auteur sur un territoire précis, le plateau de Saclay, permettent de préciser le potentiel de la notion de qualité, mise à contribution dans une perspective pratique de gestion fine du territoire.

La qualité à l'épreuve d'un territoire complexe : l'exemple du plateau de Saclay.

Petit par la taille ? sa partie supérieure dépasse à peine les cinq mille hectares —, mais grand par l'intérêt qu'il suscite à en juger par le foisonnement d'études, de schémas, de commissions d'enquête et de projets d'envergure auxquels il donne lieu depuis plus de vingt ans, le plateau de Saclay est réputé comme lieu d'oppositions consommées. Terrain de prédilection pour des travaux universitaires de sociologie, de géographie ou d'agronomie (Bouraoui, 2000), on le réduit souvent à un espace d'affrontement entre partisans de la matière grise et du développement *high tech* d'une part, et, défenseurs de la chlorophylle et du cadre de vie d'autre part.

Ainsi, les documents officiels, comme les plus hautes autorités aboutissent invariablement à l'idée que l'avenir de ce territoire passe par une conciliation réussie entre économie et écologie. Plusieurs grands élus et responsables de l'État y trouvent même matière à un véritable leitmotiv, estimant avoir dit tout ce qui pouvait l'être une fois reconnu et formulé un projet de « conciliation des contraires », soit encore d'« harmonie globale ». Dans ces conditions, de nombreux acteurs considèrent ce territoire comme le lieu d'un test grandeur nature de la capacité de la France et de la région capitale à réaliser effectivement un développement durable, sauf que les modalités pratiques en demeurent incertaines, sinon introuvables.



Agrandir la carte (.pdf)

Carte : le plateau de Saclay, espace ouvert le plus proche du centre de l'agglomération parisienne (source : Brédif, *thèse de doctorat*, 2004).

Une démarche de facilitation fondée sur la notion de qualité.

« *Quelles sont les conditions et les moyens d'une adaptation de l'agriculture pour une meilleure gestion du vivant dans la métropole francilienne ?* » De janvier 2002 à juin 2003, cette problématique a servi de trame a une démarche originale, déployée sur le plateau de Saclay, ainsi que dans trois autres territoires de l'agglomération parisienne (plaine de Versailles, plaine de Cergy, plaine de Sénart). Une association locale, représentative de la diversité des acteurs, composée notamment d'agriculteurs, d'élus, d'associatifs, de personnalités locales a été constituée dans chaque territoire-candidat. Chaque association a veillé au bon déroulement d'une démarche de facilitation stratégique réalisée par une équipe de deux consultants extérieurs. L'auteur du présent article est intervenu comme consultant dans le territoire du Plateau de Saclay au service de l'association « Terre et Cité », aidé d'un superviseur pour l'aider à prendre le recul nécessaire par rapport au travail réalisé. L'ensemble du dispositif a été financé pendant un an et demi par le Conseil Régional d'Île-de-France et la Caisse des Dépôts et Consignations. Dans chaque territoire, l'équipe d'intervention a suivi une démarche analogue, composée des trois

étapes suivantes :

Une phase d'entretiens approfondis semi-directifs.

Deux séries d'entretiens approfondis ont été réalisées selon la procédure stratégique de l'audit patrimonial (Ollagnon, 1987). Chaque interlocuteur est invité à suivre un même cheminement de réflexion autour de la problématique centrale du projet. Quatre registres successifs sont envisagés : 1. L'identification de la situation et des problèmes. 2. Le diagnostic des actions engagées par rapport aux problèmes identifiés. 3. La prospective. 4. Les propositions d'actions. Le premier registre, celui de l'identification de la situation et des problèmes propose à l'interlocuteur d'expliciter les qualités du territoire considéré auxquelles il est sensible et les éventuels problèmes qu'il note au regard de ces qualités. L'auditeur patrimonial confronte les grilles de lecture des différents interlocuteurs, ce qui lui permet de mettre en évidence les espaces de convergence, les différences significatives et les singularités éventuelles.

Dans le cas du plateau de Saclay, cent vingt entretiens approfondis d'une durée moyenne de deux à trois heures ont été réalisés :

- Lors d'une première phase dite « macrosystémique », les entretiens ont privilégié les acteurs ayant une responsabilité à l'échelle du territoire. Les caractéristiques du territoire saclaysien ont ainsi conduit l'auteur a rencontrer les principaux responsables de l'administration départementale, les grands élus du territoire (députés, sénateurs, présidents de communautés de communes), les représentants des grands organismes scientifiques (CEA, Université d'Orsay notamment), des responsables professionnels aussi. En tout cinquante « grands acteurs » du territoire.

- Lors d'une seconde phase dite « microsystémique », des acteurs locaux, sans responsabilité à l'échelle du territoire, ont été rencontrés, selon des critères de représentativité, de diversité et d'implication dans la vie du territoire. Maires, agriculteurs, responsables d'associations, simples résidents, chefs d'entreprises, chercheurs… en tout soixante-dix

personnes ont accepté de fournir leur expertise sur la même problématique, selon le même cheminement.

- Chaque phase d'entretiens a donné lieu à une restitution orale reprenant le déroulement de la grille d'entretiens. En outre, une phase d'intégration micro-macrosystémique est prévue : elle vise à confronter les enseignements des deux phases d'entretiens précédentes. L'auditeur veille à restituer aussi fidèlement que possible le propos des interlocuteurs en dégageant les champs d'accord et les différences, le tout dans un esprit délibérément constructif.

Une phase d'approfondissement dans des ateliers thématiques.

Des groupes de travail par « famille d'acteurs » ont été réunis dans chaque territoire. Les familles d'acteurs n'étaient pas définies *a priori*, mais elles ont émergé des entretiens qui ont fait apparaître de grands profils sociocognitifs. Avec l'aide d'intervenants extérieurs, chaque famille d'acteurs a été invitée à formuler un projet au regard des préoccupations qui l'animent.

Une phase d'intégration générale, aboutissant à la formulation d'une esquisse de charte pour le territoire considéré.

L'ensemble de la démarche est soumis à une clause stricte d'anonymat, dont l'auditeur-animateur est le garant.

L'essentiel du travail d'entretien, d'animation des ateliers thématiques et de rédaction de l'esquisse de charte a été réalisée par l'auteur de ces lignes dans le cas du plateau de Saclay, le tout bénéficiant des conseils avisés de l'association « Terre et Cité » et du superviseur.

Il ne saurait être question, pour les besoins du présent article, de présenter l'ensemble des résultats de cette démarche qui visait à trouver les conditions et les moyens d'un nouveau contrat entre agriculteurs et populations citadines dans des secteurs de l'agglomération parisienne soumis à de nombreuses pressions et de multiples enjeux, une étude approfondie en ayant été faite ailleurs pour le

cas saclaysien (Brédif, thèse de doctorat, 2004). Dans les lignes qui suivent, nous nous limiterons à une présentation synthétique des enseignements sur ce que nous avons présenté comme étant le point de départ des entretiens approfondis de cette démarche, à savoir l'explicitation par chaque acteur des grandes qualités du territoire auquel il se déclare sensible.

L'interrogation sur les qualités révèle quatre approches distinctes du territoire.

Les cent vingt personnes rencontrées ont été invitées en début d'entretien à identifier les *qualités majeures* du plateau de Saclay. Toutes ou presque soulignent d'emblée que ce territoire constitue une entité géographique bien circonscrite, délimitée à l'est par la ville nouvelle de Saint-Quentin en Yvelines, à l'ouest par l'ensemble Massy-Palaiseau, au nord et au sud, respectivement, par les vallées de la Bièvre et de l'Yvette. En fait, pour beaucoup, vallées et partie supérieure du plateau forment un tout indissociable. Pourtant, cette unité de vue ne dure pas ; bientôt, les expertises divergent, les qualités énoncées par les acteurs relevant de considérations distinctes. À la confrontation des expertises recueillies, quatre grands ensembles de qualités se révèlent, portés par des acteurs spécifiques. Pour une bonne intelligence du texte qui suit, il est indispensable de noter que les idées énoncées ci-après ne sont pas celles de l'auteur, mais synthétisent aussi fidèlement que possible les propos des acteurs rencontrés lors des phases d'entretien de la démarche de facilitation.

À la question « Qu'évoque pour vous le plateau de Saclay, quelles en sont les grandes qualités ? », un premier ensemble d'interlocuteurs répond sans plus attendre : « une oasis », un « havre de fraîcheur », un « îlot de verdure », un « espace de respiration », un « équipement social à part entière ». Il réunit une grande majorité des élus locaux, les responsables publics et ceux des collectivités territoriales en charge des questions d'environnement, les représentants d'association de défense du cadre de vie et de structures de tourisme, de simples citoyens aussi. Ces acteurs s'avèrent d'abord sensibles au fait que le plateau constitue un vaste espace ouvert non bâti, bien que restant à taille humaine. Les qualités inhérentes s'énoncent ainsi : formidable sentiment de coupure par rapport à la ville dense alentour ; profondeur des horizons,

sentiment de liberté et d'espace qu'il procure, d'être hors du temps ; sérénité et isolement qu'il est possible d'y trouver. Le plateau, disent ces personnes, offre la possibilité, notamment à des enfants, d'éprouver des sensations assez uniques en milieu urbain, de se livrer à des activités de plein air (cerf-volant, observations astronomiques, pratiques équestres…). À leur avis, ces qualités s'avèrent tout à fait exceptionnelles pour un territoire situé à moins de vingt kilomètres à vol d'oiseau du centre d'une métropole de onze millions d'habitants ; elles permettent d'assouvir certains besoins fondamentaux de l'être humain, normalement insatisfaits en milieu urbain dense. En conséquence, l'intérêt du territoire dépasse de beaucoup une question d'environnement préservé ou de qualité du cadre de vie agréable pour quelques riverains privilégiés. Il s'agit plus fondamentalement d'une question d'équilibre urbain ou de « style de ville » comme le disent certains. À l'échelle de l'agglomération francilienne, le plateau de Saclay ne constitue pas seulement l'un des derniers remparts contre une mégapole dénuée d'âme ; il ouvre la voie d'une recomposition de la ville sur des bases plus durables.

Un deuxième ensemble d'interlocuteurs retient en premier lieu de ce territoire l'exceptionnel potentiel de recherche qu'il accueille (quatre-vingts pour cent de la recherche publique d'Île-de-France, soit 15% du potentiel français), dont le Cea Saclay, des équipements majeurs comme le Synchrotron Soleil, une recherche privée et des grands établissements d'enseignement supérieur). Il est composé de responsables du développement économique et de l'aménagement du Département de l'Essonne, de responsables de grands équipements, de structures scientifiques ou de grandes écoles implantés dans le secteur, quelques grands élus aussi, des chercheurs et des chefs d'entreprises. Tous conviennent de la densité exceptionnelle de chercheurs et de centres prestigieux, et de la nécessité de la conforter. Beaucoup font cependant remarquer qu'il importe de se demander « *quelles sont les grandes valeurs qu'il s'agit de créer avec ce territoire, plutôt que de chercher à se rapprocher coûte que coûte d'un modèle de pôle* high tech *étranger* ». En particulier, ils estiment que « *la notion de masse critique ne doit pas être considérée dans sa seule borne inférieure, mais que, passé un certain seuil, la concentration s'avère finalement contre-productive* ». Il importerait aussi de conserver au plateau un caractère élitiste, d'en faire une sorte de porte d'entrée ou de vitrine sur la

science et l'enseignement supérieur de la France ; de maintenir sa dominante « recherche fondamentale », plutôt que de la brouiller en cherchant à tout faire au même endroit. De même, si le développement de synergies entre centres de recherche et disciplines s'impose à une époque où l'innovation constitue le maître-mot de la guerre du savoir et de l'économie, il convient d'approfondir la réflexion sur les conditions nécessaires à cette fin, plutôt que de s'en remettre à des solutions toutes faites.

Un troisième faisceau de qualités réunit des acteurs plus particulièrement attentifs à l'eau présente sur le plateau, dans ses aspects de quantité et de qualité, et à la biodiversité qui l'accompagne. Qu'ils soient ou non spécialistes de ces matières, les acteurs de ce groupe ont en commun d'appréhender le plateau avec les vallées qui le bordent comme une entité naturelle remarquable au regard du paysage, de l'hydraulique, de l'écologie aussi puisqu'il s'agit d'un des hauts lieux de l'ornithologie en Île-de-France. Une lecture confortée par l'avis de géographes et d'écologues pour qui le réduit saclaysien rassemble la quasi-totalité des biotopes du centre parisien, avec la trilogie plateau-versants-vallées et pratiquement toutes les expositions possibles et tous les stades de colonisation végétale, du sol nu à la forêt (Bournérias, Arnal, Bock, 2002). Plus que tout autre aspect, l'eau constitue cependant le centre de gravité des expertises. À cet égard, le plateau est considéré comme l'un des derniers endroits de l'agglomération parisienne où une reconquête de la gestion de l'eau est encore envisageable ; le plateau joue en effet un rôle majeur d'éponge et de grand château d'eau dans une métropole où l'imperméabilisation des sols occasionne chaque jour des problèmes de plus en plus ingérables. Cette perspective est magnifiée par deux projets d'envergure ; à savoir d'abord le projet d'alimentation des fontaines et bassins de Versailles par la réhabilitation de l'exceptionnel réseau historique et patrimonial de rigoles et d'étangs du plateau ; ensuite, le projet de réouverture de la Bièvre jusqu'à Paris, une entreprise d'importance et très emblématique pour une petite rivière urbaine alimentée pour l'essentiel par les eaux de pluie du plateau de Saclay. Au demeurant, il faut encore compter selon ces personnes avec la lutte contre l'inondation des vallées ou encore la préservation de la biodiversité, tous aspects liés aux qualités spécifiques et là encore remarquables du plateau au regard de l'eau et du fonctionnement du système hydraulique.

Le dernier ensemble de qualités convoque tout particulièrement les expertises des agriculteurs implantés sur le plateau, auxquels s'adjoignent les propos d'autres acteurs et responsables liés à l'agriculture, aux centres équestres ou encore à l'horticulture. Selon ces derniers, la ruralité du plateau est encore bien vivante et ne se limite pas à la douzaine de fermes et centres agronomiques qui y sont implantés : le plateau se présente plutôt comme un véritable « écosystème rural », composé de maréchaux-ferrants, chasseurs, gestionnaires de pensions de chevaux, apiculteurs, paysagistes, vétérinaires, forestiers… ayant élu domicile dans son voisinage immédiat. En plus de la fertilité légendaire des terres du plateau, ces acteurs considèrent qu'il offre toutes les qualités d'une campagne ou d'une pseudo-campagne de proximité : petits villages insolites, rythme des saisons, travaux dans les champs, parfum de province… Ils soulignent encore la diversité des activités agricoles et les biens et services appréciables ainsi offerts aux citadins : centres équestres, produits frais, ferme cueillette de 40 hectares, compostage de déchets verts émanant des villes voisines et réinjectés pour partie dans les terres du plateau… Tous ces aspects sont considérés comme extrêmement importants, alors que croissent les exigences sur la qualité des aliments et sur le développement des circuits courts ou bien encore le besoin d'une certaine forme d'authenticité.

Vers une relativité restreinte.

Les résultats précédents permettent de revenir sur la notion de qualité et ses avantages. Même quand les qualités d'un objet ou d'un territoire paraissent tangibles, leur identification dépend de l'acteur ; même quand ces qualités paraissent objectivables, le fait de les retenir ou de les ignorer est fonction de celui qui les considère et de ses préoccupations dominantes. Au demeurant, l'exemple du plateau de Saclay le montre bien, les qualités ne sont pas inhérentes au territoire considéré : sa position, au sein de l'agglomération parisienne, détermine largement les qualités que lui attribuent les acteurs. Serait-il situé plus au sud, en plein cœur de la Beauce céréalière, ce territoire ne donnerait pas lieu, assurément, à la même richesse d'expression au sujet des qualités. Il s'agit donc, à double titre, d'une notion *relationnelle*. Premièrement, l'expression de qualités s'avère inséparable d'un certain point de vue, c'est-à-dire du rapport spécifique qu'entretient une personne avec une réalité observée

et concrète, eu égard à ses préférences culturelles, ses responsabilités, sa sensibilité, ses aspirations. En second lieu, l'échelle spatiale et temporelle à laquelle se place un acteur pour apprécier les qualités d'un territoire n'est pas neutre non plus : là encore, les relations envisagées entre ce territoire et d'autres territoires ou échelles de territoires et les enjeux afférents ont une incidence dans l'identification des qualités. En somme, la qualité existe toujours en situation, pour celui qui la vit, *hic et nunc*.

Cependant, il ne faudrait pas en déduire que la notion de qualité débouche sur une nouvelle forme de relativisme débridé. Un territoire plat ne sera jamais un territoire au relief accusé, ni une petite rivière torrentielle un long fleuve tranquille. En d'autres termes, pour un territoire donné, il n'existe pas autant de qualités perçues qu'il existe d'acteurs. Là encore, le plateau de Saclay l'illustre : derrière la diversité apparente des expertises recueillies, quatre grands ensembles de qualités se démarquent, correspondant à autant de profils d'acteurs. Ces approches ou systèmes de lecture du territoire révélés par le truchement de la qualité suggèrent en fait un principe de *relativité restreinte*. Celle-ci n'est évidemment pas soluble dans les catégories, classiquement invoquées, de l'objectivité et de la subjectivité.

Il n'en demeure pas moins remarquable qu'un si petit territoire donne lieu à des considérations aussi éclatées et… ignorantes les unes des autres. Chacun des acteurs rencontrés polarise son attention sur l'un des quatre ensembles de qualités identifiés, qu'il détaille avec plus ou moins d'arguments. Les autres grandes dimensions du territoire apparaissent au mieux en toile de fond de son propos, à moins qu'elles ne soient totalement éludées ; la plupart du temps, cela ne signifie pas que l'acteur les récuse, mais il ne s'y intéresse pas suffisamment lui-même pour se sentir en mesure de les préciser ; il laisse à d'autres que lui le soin de le faire.

Ces quatre grandes approches ou entrées dans le territoire du plateau de Saclay ont été largement validées par les personnes auditionnées lors de la restitution orale. Pourtant, elles n'avaient jamais été repérées auparavant. En général, les très nombreuses études ayant porté sur le plateau de Saclay opposent *a priori* des défenseurs du cadre de vie et de l'environnement à des promoteurs du *high*

tech et du développement économique, en d'autres termes des partisans de la chlorophylle par rapport à des partisans de la matière grise. Des catégories plus classiques opposant agriculteurs à non-agriculteurs, scientifiques à non scientifiques, société civile à élus et administrations ont également inspiré certaines démarches parallèles comme le projet de territoire Massy-Saclay-Palaiseau porté par la Direction Régionale de l'Équipement. Ces catégories usuelles correspondent assurément à une certaine réalité. Cependant, les distinctions révélées par la notion de qualité sont apparues plus fondamentales. Elles traversent ces catégories souvent préconstituées, obligent à repenser les appartenances. Par exemple, telle personne étiquetée « scientifique » ou « chef d'entreprise » peut très bien mettre en avant les qualités liées aux grands espaces du plateau. En définitive, elles ont justifié la création de groupes de travail séparés opérant sur les quatre thématiques suivantes : le plateau de Saclay comme espace de respiration et d'équilibre ; le plateau de Saclay comme îlot de ruralité ; le plateau de Saclay comme porte d'entrée sur la recherche et le *high tech* ; le plateau de Saclay comme pôle emblématique de la gestion de l'eau. Composé d'une douzaine de personnes du territoire, généralement impliquées lors de la phase des entretiens, chaque atelier thématique s'est réuni à trois reprises afin de bâtir un projet au regard des aspects qui importaient le plus à ses membres. Un animateur extérieur ? l'auteur de l'article s'est personnellement chargé de trois ateliers ? a eu pour rôle de favoriser l'expression des acteurs et de mettre en forme les propos exprimés. La réunion des quatre projets a servi à l'élaboration d'une esquisse de charte pour le territoire considéré.

Une approche stratégique du développement durable.

La démarche mise en œuvre dans le cas du plateau de Saclay fonctionne de manière paradoxale : plus elle prend le risque de la subjectivité en cherchant à favoriser l'expression d'expertises différenciées sur un même problème et sur un même territoire, plus elle gagne finalement en complétude et en objectivité ? cela n'est pas sans rappeler le concept d'hyperobjectivité proposé par Stengers et Bensaude-Vincent (2003). Ce faisant, en effet, le risque diminue d'omettre des qualités et des interactions importantes ; en outre, la confrontation des expertises recueillies produit un savoir nouveau sur le territoire.

Dans aucun des territoires où nous sommes intervenus ces dernières années, les différentes institutions ne disposaient d'un tableau de bord ou référentiel-qualité tel que celui que nous avons établi pour le plateau de Saclay (tableau ci-dessous).

Son intérêt ne se limite pas à la production d'une sorte de « géographie des qualités », au regard de laquelle chaque acteur et chaque structure pourraient être situés. En portant au jour l'ensemble des qualités d'un territoire, il pose les fondements d'une nouvelle intelligence stratégique de ce territoire. Il permet en effet d'en mieux cerner les qualités majeures et, par là-même, d'aboutir à une reformulation précise des grands enjeux qui concernent ce territoire. En outre, dans le cas saclaysien, les échecs cuisants de plusieurs projets d'envergure trouvent une explication rationnelle. En voulant faire de ce territoire, tantôt le « poumon vert » de l'agglomération francilienne, tantôt la « grande ferme parisienne », tantôt une « *silicon valley* » à la française, chacun des grands projets envisagés se révèle, en comparaison du référentiel-qualité produit, extrêmement réducteur. Depuis vingt-cinq ans en effet, le plateau de Saclay donne régulièrement lieu à des projets plus grandioses les uns que les autres, mais leur concrétisation s'enlise presque toujours. Mettant chaque fois l'accent sur une priorité prétendue impérieuse, ces projets n'accordent pas la place adéquate aux autres aspects et enjeux importants du territoire : du coup, ils suscitent des oppositions, manifestes ou larvées, et finissent tôt ou tard par être neutralisés, à moins qu'ils ne se réduisent à quelques avancées ponctuelles. Plusieurs aménagements scientifiques réalisés ces dernières années dans la zone sud du plateau ont ainsi réveillé les tensions entre acteurs : aussi ambitieux et importants soient-ils, ces projets ? notamment la réalisation du Synchrotron Soleil ou encore du centre mondial de recherche de Danone ? sont implantés sur de parcelles très fertiles, ne prévoient que de manière marginale la prise en compte des dimensions liées à l'eau, altèrent parfois la qualité paysagère et obligent à repenser dans la précipitation le réseau routier… Autant de signes pour de nombreux acteurs du territoire qu'un aménagement à court terme du plateau l'emporte au détriment de toute réflexion d'ensemble, globale et durable.

Un tel référentiel-qualité autorise enfin un questionnement en termes de *qualité intégrale ou unifiée*, celle-ci se définissant comme la somme ou la réunion de

toutes les qualités élémentaires reconnues à un territoire. Le point est d'importance. Il répond à l'intuition largement répandue selon laquelle tous les aspects du territoire saclaysien sont liés et doivent en conséquence être gérés simultanément. Surtout, cela permet d'ouvrir un authentique processus de négociation visant à décider des qualités du territoire qu'il s'agit de maintenir et de développer, en s'interrogeant sur les relations qu'elles établissent entre elles et les conditions à réunir pour les composer de manière constructive. À l'inverse, faute de prendre le temps d'expliciter et de reconnaître ces qualités, la quête d'harmonie globale se réduit à un simple slogan et les objectifs tels « préserver l'environnement » ou « développer le potentiel *high tech* » demeurent tellement flous, qu'ils ne permettent pas aux différents acteurs de s'accorder sur un quelconque projet partagé. À ne pas définir très précisément les dimensions importantes pour les différents acteurs qu'il s'agit de concilier, l'idée de développement durable se trouve frappée d'impotence et condamnée.

Tableau : Référentiel-qualité simplifié pour le plateau de Saclay.

Feu	Air
Attractivité/potentiel du site pour les organismes de recherche et de high-tech. Qualité de la desserte et du réseau de transports pour les résidents et les chercheurs. Qualité du cadre de travail, environnementale et agricole, pour l'image de la science et des organismes implantés dans le secteur. Diversité des thématiques de recherche et des types de structures, privées et publiques. Intensité des synergies entres chercheurs et organismes de recherche. Rayonnement de la recherche du secteur… Image de la science et accessibilité des travaux au grand public…	Vaste espace ouvert non bâti, contrastant avec la ville environnante. Immensité des horizons/des cieux. Sentiment d'insularité, d'élévation. Entité close, à taille humaine, délimitée par une couronne boisée bien marquée. Calme, sentiment de solitude, d'isolement. Vigueur du vent, force des éléments. Profondeur de la nuit. Circulation/continuités de la progression par rapport aux vallées. Qualités ludique et sportive du site pour les activités de plein air…

Eau	Terre
Qualité du fonctionnement du réseau hydrographique du Plateau. Capacité du Plateau à fonctionner comme une grande éponge et un grand château d'eau par rapport aux eaux pluviales et à leur restitution/recharge des nappes par percolation. Qualité et régularité du débit de l'eau ressortant du Plateau par rapport à l'alimentation de la Bièvre, rivière « emblématique ». Capacité du réseau de rigoles et du système de drainage par ruissellement du Plateau à alimenter les fontaines et bassins de Versailles. Biodiversité (faune/flore), liée aux milieux humides. Qualité des étangs pour l'accueil des oiseaux migrateurs…	Campagne de proximité avec ses petits villages. Caractère « vivant » de l'activité agricole et du réseau de structures qui la composent. Rythme saisonnier des cultures et des travaux des champs. Diversité et qualité des produits et services agricoles proposés aux citadins. Diversité économique et culturelle apportée par l'activité agricole au secteur. Variété et qualité des savoirs et savoir-faire en rapport avec le milieu agricole et rural. Capacité des acteurs agricoles à gérer effectivement la biodiversité et les autres qualités du vivant. Performance et dynamisme des activités agricoles…

Les qualités sont regroupées par grandes familles thématiques. Une surprise à la clé : surgissent les quatre éléments, dont l'ouvrage collectif dirigé par Chris Younès et Thierry Paquot (2002) célèbre la renaissance comme cadre de pensée.

En somme, le recours à la notion de qualité ? dans le sens où nous l'avons définie ? offre selon nous trois bénéfices appréciables au regard de la problématique du développement durable. Premièrement, cette notion invite à expliciter les attentes et les besoins effectifs des acteurs concernés par un territoire ; attentes et besoins qui, nous l'avons dit plus haut, bien qu'occupant une place cardinale dans la définition originelle de la durabilité, se retrouvent généralement occultés par l'approche dominante, principalement normative. Deuxièmement, la mise à plat de l'ensemble des qualités identifiées par les différents acteurs concernés par un territoire permet de penser la question des interactions entre ces qualités. Il s'avère dès lors plus aisé de penser conjointement les relations entre économie, écologie et aspects socioculturels quand ces grandes catégories s'incarnent dans des qualités ou dimensions concrètes, adaptées au territoire considéré et à ses acteurs particuliers. Enfin et surtout, la réunion de ces qualités favorise l'expression d'une ambition partagée à l'échelle d'un territoire : les préoccupations de chacun ne sont pas seulement prises en considération de manière explicite, la recherche d'une *composition* entre ces préoccupations et celles portées par les autres acteurs oblige à penser un dessein de territoire plus large, subsumant les aspirations et les rêves de chacun. Le *dessein de territoire* qui s'ensuit se distingue dès lors d'un projet de territoire en cela qu'il mobilise plus largement les acteurs d'un territoire et concerne bien l'ensemble des dimensions importantes de ce dernier : ces deux caractéristiques signent à nos yeux un *processus* de développement durable approprié et vivant.

Conclusion.

En vérité, la qualité vaut moins en tant que concept que par ce qu'elle permet. Par l'effort d'explicitation qu'il invite à réaliser, ce petit mot de qualité donne à voir les aspects importants d'un territoire auxquels les acteurs sont vraiment attachés ; il incite ces derniers à développer une approche plus globale et plus systémique de leur milieu d'action et/ou de vie. Un véritable processus de redéfinition et de reconstruction de *l'identité* d'un territoire peut donc s'amorcer. En ce sens, la qualité apparaît comme un opérateur susceptible de favoriser une communication approfondie entre acteurs ; elle s'avère indispensable pour la

gestion de problèmes complexes et multiacteurs.

Résumé

La qualité fait partie de ces termes d'autant plus difficiles à appréhender que leur signification paraît évidente. En approfondissant les différentes acceptions de cette notion, il s'avère à la fois possible de rendre compte de sa désaffection par les sciences tout en comprenant, à l'inverse, l'intérêt qu'elle présente pour l'entreprise et le management. Cela permet aussi de mieux comprendre en quoi certaines approches officielles du développement durable s'avèrent décevantes. Entendue comme les caractéristiques ou les attributs d'un être ou d'une chose auxquels un acteur donné accorde de l'importance, la qualité apparaît comme un opérateur précieux pour favoriser l'expression et la reconnaissance de différents systèmes de lecture et d'appréciation. Elle ouvre la voie d'une meilleure communication entre acteurs sur des questions complexes, ainsi que l'illustre le cas du plateau de Saclay où l'auteur est intervenu durant dix-huit mois dans le cadre d'une démarche de facilitation stratégique. Situé dans le sud-ouest parisien, ce territoire concentre les enjeux. Il a donné lieu à de nombreux rapports officiels, sans qu'ait été explicité le référentiel des grandes qualités le concernant ; en conséquence, les responsables de ce territoire ont les plus grandes difficultés à donner un contenu concret à la notion de développement durable.

Bibliographie

Hervé Brédif, *Le vivant, les hommes et le territoire*, Essai de biogéopolitique, thèse de doctorat, deux tomes, 2004.

Hervé Brédif, Paul Arnould, « Évaluer n'est pas gérer. Considérations pour rompre le pouvoir des critères et des indicateurs », *Revue Forestière Française*, LVI, 5, Engref, Nancy, 2004, pp. 485-502.

Moez Bouraoui, « L'invention paysagiste du plateau de Saclay : de l'invention des rigoles au plan d'actions paysagères », in *Le Courrier de l'Environnement de l'INRA*, n° 36, 2000.

Marcel Bournérias, Gérard Arnal, Christian Bock, *Les groupements végétaux du Bassin parisien*, Belin, Paris, 2002.

Hervé Brédif, Pierre Boudinot, *Quelles forêts pour demain ? Éléments de stratégie pour une approche rénovée du développement durable*, L'Harmattan, Paris, 2001.

André Lalande, « Qualité » (article), *Vocabulaire technique et critique de la philosophie*, Presses Universitaires de France, Paris, 1960.

François Mancebo, *Le développement durable*, Armand Colin, Paris, 2006.

Arnaud Milanese, « Qualité » (article), *Dictionnaire culturel en langue française*, dir. Alain Rey, Le Robert, Paris, 2005.

Frédérik Mispelblom Beyer, *Au-delà de la qualité. Démarches qualité, conditions de travail et politiques du bonheur*, La Découverte et Syros, Paris, 1999.

Robert Musil, *L'Homme sans qualités*, t. 1, Seuil, Paris, 1956.

Henry Ollagnon, « Stratégie patrimoniale pour la gestion des ressources et des milieux naturels : approche intégrée de la gestion du milieu rural », in *Actes du colloque « Gérer la nature ? »*, Anseremme, 1987.

Isabelle Stengers, Bernadette Bensaude-Vincent, « Objectivité » (article), *100 mots pour commencer à penser les sciences*, Seuil, Paris, 2003.

Chris Younès, Thierry Paquot (dir.), *Philosophie, ville et architecture. La renaissance des quatre éléments*, La Découverte et Syros, Paris, 2002.