
du livre de fournir les moyens d'intégrer et de manager la génération Y. Cette partie est plus descriptive et analytique que pratique, ce qui pourrait décevoir certains lecteurs.

Ce livre brosse néanmoins un portrait instructif de cette génération montante, ce qui permet de s'interroger sur ce changement de garde qui transforme la société.

Stéphane Aubin, D. Sc. (gestion)
Professeur
Université du Québec à Chicoutimi

Gagnon, C. (sous la dir.) (2012). *Territoires durables en devenir*, Québec, Presses de l'Université du Québec/Numérique, 255 p.

Après plus de trois décennies de recensions voilà ma première occasion de commenter un ouvrage numérique. Oui, faudra s'y faire. Comme cette élégante octogénaire rencontrée dans un TGV en direction de Paris en août dernier. Livre en main, je n'ai pu manquer de lui faire part de mon étonnement en la voyant aussi à l'aise les yeux rivés à une tablette. « Mais, en voyage, c'est tellement pratique Monsieur! et ça occupe très peu de place dans mon sac à main » m'a-t-elle dit. Oui, pratique en voyage, mais aussi pour bien d'autres raisons : magnifiques photos couleurs et surtout ces hyperliens qui permettent d'en savoir plus à l'aide d'un simple clic. C'est ce qui a motivé Christiane Gagnon de l'UQAC. En réunissant 21 collaborateurs, tous des acteurs appartenant à 16 territoires de huit pays répartis sur chacun des continents, ma prolifique collègue, déjà bien connue pour ses publications sur le développement durable (DD) et pour l'animation d'un site WEB fort fréquenté (www.21L.qc.ca), a su s'adapter au goût du jour.

L'ouvrage prend appui sur deux hypothèses : d'abord celle voulant qu'un territoire résulte du construit issu de l'intervention d'acteurs sociaux locaux qui font de la gouvernance locale la pierre angulaire du DD. Vient ensuite la conviction que cette gouvernance est rendue possible par autant l'appui d'organismes internationaux susceptibles d'intervenir dans des sphères touchant par exemple, la forêt, l'eau et l'énergie, que par la contribution de la société civile à l'échelon, bien

sûr, des territoires. Comme c'est toujours le cas lorsqu'il s'agit de développement local/territorial, on se trouve en présence d'une double dynamique : descendante et ascendante. En conséquence, l'ouvrage a pour objet de montrer comment les forces vives, de territoires différents par leur localisation et leur histoire, parviennent à façonner leur développement sur la base de principes de la durabilité tels que mis de l'avant à la fin des années 80 par le fameux rapport Brutland des Nations-Unies et ensuite, en 1992, lors du Sommet de la Terre de Rio de Janeiro où ont été lancés les agendas 21 appuyés par 170 pays.

La présentation des 16 territoires s'accompagne d'une mise en garde : il ne s'agit pas d'une sélection des meilleures pratiques avec pour intention d'en faire une évaluation ou toute forme d'appréciation. On a voulu fournir au lecteur une diversité de cas lui permettant de se faire lui-même une opinion sur la base des informations transmises. Ces dernières ont en commun : la description du territoire, les motivations à la base d'initiatives associées au DD, les moyens et les acteurs engagés dans l'action, les résultats obtenus au moment de l'étude, les difficultés rencontrées et les défis à relever. Le tout ne s'est pas réalisé sans le recours à un questionnement à commencer par la sempiternelle interrogation : existe-t-il une échelle territoriale minimale pour assurer le succès d'une initiative? Puisque l'on souhaite un processus intégré de DD, à quel niveau l'intégration s'avère possible? Quelles convergences et quelles divergences permettent d'identifier l'étude des différents cas?

Pour le bénéfice des lecteurs québécois, je présente un aperçu des quatre cas retenus au sein de la belle province. D'abord Baie-Comeau auréolée du statut international de Réserve mondiale de la biosphère accordé par nul autre que l'UNESCO. Sous l'instigation de la mairesse, une démarche intitulée Ma ville, ma voix a servi d'élément déclencheur. Parmi les sept objectifs initiaux on trouve une volonté d'intégrer les différents plans d'aménagement du territoire en s'inspirant de l'agenda 21 qui a inclus un processus de consultation publique. Ainsi, à l'automne 2011, un forum citoyen a permis de miser sur l'intelligence collective (!). En guise de résultats on mentionne justement cette mobilisation citoyenne impliquant

pas moins de 32 organisations en vue de rechercher les meilleures pratiques de DD. Devinons que le meilleur est à venir...

Vient ensuite une autre « baie » soit Baie Saint-Paul qui, en 2006, a adopté un plan d'action en vue de la réalisation de l'Agenda 21 local suite à un plan mis de l'avant l'année précédente. Ce dernier ne brillait pas par son originalité avec une volonté de développer le tourisme et de créer une zone industrielle. C'est le plan d'action A21L qui, bien sûr, fait l'objet de l'intérêt de cette étude de cas. Les deux auteurs responsables de ce témoignage insistent pour y voir un geste concret en faveur du DD et une contribution locale à rien de moins que la sauvegarde de la planète (sic). Vaut-on leur reprocher de ratisser assez large? On mentionne l'implantation d'un projet Habitat-07 : les compagnons du rebut global (ne pas lire refus global, rien à voir avec Borduas). Il s'agit ici de construire un édifice de façon saine en recourant à des alternatives comme sources d'énergie. Pour 2010, on ambitionnait de favoriser l'emploi et l'entrepreneuriat et l'accès au logement. Comme quoi le DD mène à tout.

Avec le Quartier Milton-Parc on se transporte en plein Montréal. Comme personne « en ville » ne connaît ce quartier sous une telle appellation, vaut mieux mentionner qu'il se trouve en partie dans le Mile-End et en partie sur le « Plateau » de la fameuse gang (!). C'est le Centre d'écologie urbaine de Montréal (CEUM), fondé dans le coin en 1996 qui a servi de bougie d'allumage avec la mise en branle, en 2007, d'un plan de DD intitulé *Imagine Milton-Parc*. On évoque ici la nécessité de conserver l'eau et l'énergie tout en gérant mieux les matières résiduelles et en favorisant un transport durable, le tout comprenant pas moins de 136 pistes d'actions. Parmi celles qui méritent l'attention, se trouve l'aménagement de la cour arrière du CEUM bien mis en évidence par une photo qui vaut, bien sûr, mille mots. Mais là comme ailleurs, les deux auteurs ne cachent pas qu'avec le temps la participation citoyenne s'est effritée. Cependant, il faut conserver confiance en l'avenir. Rome ne s'est pas construite en un jour.

Saint-Honoré-de-Témiscouata, première municipalité de sa MRC à adopter une stratégie de DD, ferme la marche des cas québécois. Faut-il préciser que l'on fait le saut cette fois en milieu rural

profond et peu peuplé. On se situe ici aux limites des MRC de Témiscouata et de Rivière-du-Loup. C'est la coopérative de solidarité Énergie des Monts enneigés qui sert ici de maître-d'œuvre à travers la mise en place d'un comité aviseur. Ce dernier vise, entre autres choses, de devenir un modèle de concertation pour l'élaboration de plans locaux de DD. Son travail se voit complété par l'implication de la Corporation de développement local qui a contribué à mobiliser la population. Les deux auteurs consacrent un court paragraphe aux résultats non sans préciser que rien n'est facile. Alors ici, encore une fois, les actions concrètes font parties de l'avenir. Pour autant que l'on en parle, le DD est une avenue faisant partie des mondes possibles. Soyons patients.

J'avoue que parmi les 12 autres territoires, plusieurs s'avèrent plus convaincants que ceux décrits ci-dessus et c'est ce que fait voir Christiane Gagnon dans une synthèse fort inspirée d'une trentaine de pages. L'auteure persiste à recourir à la forme interrogative : Quelle gouvernance pour les territoires durables en devenir? Comme début de réponse, Gagnon précise que la gouvernance du DD implique une triple articulation : globale/locale (de haut en bas); locale/globale (de bas en haut); individuelle/collective (démocratie participative). Sur ce dernier point la question se pose : qu'avons-nous appris du point de vue de la gouvernance participative? Une tentative de réponse est avancée pour les territoires de chacun des pays concernés : Brésil, France, Sénégal, Colombie, Allemagne, Australie suisse, et Canada (en fait : le Québec). Mais de quelle participation s'agit-il? Bonne question. Il faut bien sûr distinguer consultation et participation à l'action. Ici se pose le problème bien familier à ceux qui se frottent à la problématique du secteur associatif : le phénomène TLM (toujours les mêmes qui s'impliquent). On réfère ici à l'épuisement psychologique qui conduit plus d'un à jeter la serviette ou à « passer son tour ». Se pose évidemment le problème du renouvellement des parties prenantes.

Gagnon s'interroge également sur la pertinence de la planification stratégique ou de l'approche systémique pour les fins des Agendas 21. Ecore une fois, c'est une bonne question. Mieux vaut

demeurer moins ambitieux et avancer par petit pas, à la brésilienne, par des actions stratégiques. Le tout se termine par l'identification de deux scénarii facile à deviner : un pessimiste et un optimiste. Misons sur ce dernier.

Ultime question : à qui se destine l'ouvrage? Inutile de se casser la tête, c'est bien indiqué dans l'introduction, il intéresse : les citoyens, les élus, les professionnels, les étudiants, en somme toute personne qui désire dans sa vie de tous les jours contribuer à l'amélioration des conditions de vie de ses semblables.

André Joyal
Institut de recherche en PME
Université du Québec à Trois-Rivières

Hamdouch, A., Depret, M.-H. et Tanguy, C. (sous la dir.) (2012). *Mondialisation et résilience des territoires : Trajectoires, dynamiques d'acteurs et expériences*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 318 p.

L'ouvrage intitulé Mondialisation et résilience des territoires : trajectoires, dynamiques d'acteurs et expériences s'intéresse à la capacité de résistance, d'adaptabilité et d'innovation des territoires face aux avatars de la mondialisation. En effet, depuis plusieurs décennies, les territoires ont mis des générations à bâtir et à consolider leur référent culturel, environnemental, social, organisationnel et institutionnel dans l'optique de prévoir autour d'eux un contexte environnemental favorable à l'épanouissement de leur population. Cependant face à la mondialisation qui les obligent à la concurrence, au changement et à l'adaptation, et qui se manifeste dans les communautés par l'urbanisation contraignante des villes parfois contre la volonté des populations, la dégradation de l'environnement, l'industrialisation à outrance, la délinquance, les crises financières qui se généralisent et frappent les régions au nord comme au sud, il importe de s'interroger sur la capacité à résister et à innover de solutions nouvelles dans les territoires.

Cette menace vient mettre en péril les facteurs endogènes de développement des territoires. Certains ont cependant réussi leur mutation et leur adaptabilité face aux affres et aux changements imposés par la mondialisation. Ils se sont armés

pour affronter la témérité des avatars de la mondialisation afin d'en limiter les effets déstabilisateurs, destructeurs et de saisir dans une certaine mesure les opportunités qu'elle offre. C'est le cas des agglomérations lilloise, bordelaise, lyonnaise, montpelliéraine en France, Boston et Chicago, Miami aux États-Unis, Montréal et Toronto au Canada, Munich et Berlin en Allemagne, Sheffield et Manchester au Royaume-Uni, Bilbao et Barcelone en Espagne, le Kansai au Japon, Shanghai en Chine. Ces territoires ont fait preuve de capacité de résilience territoriale, qui est l'aptitude à s'adapter, à s'ajuster, à résister, à anticiper aux effets négatifs de la mondialisation et la capacité de saisir les opportunités qu'elle offre afin de redynamiser son système de fonctionnement, de l'innover et de le réinventer. En ce sens, les auteurs dégagent deux principales formes de résilience territoriale : la résilience statique et la résilience dynamique. La résilience statique se rattache à la capacité de résistance et d'adaptation alors que la résilience dynamique sera plus féroce, puisqu'elle permet aux collectivités de réinventer leur environnement en tenant compte des ressources anciennes, dans un redéploiement beaucoup plus innovateur tout en s'inspirant des transformations nouvelles.

Dans cette optique, les auteurs s'interrogent sur les dynamiques de résilience dans trois territoires français : Lille, Nantes et Dunkerque. Ce positionnement leur permet d'observer que la résilience s'évalue dans le temps, dans la continuité, dans la linéarité et tient compte des mouvements des structures territoriales. Ceci a permis de développer deux formes de résilience (statique et dynamique) et de montrer que celles-ci peuvent contribuer à être des leviers de l'attractivité des territoires. Les auteurs mettent également l'accent sur la dimension sociale et environnementale des stratégies de résilience qui ont été développées au niveau local et régional. Enfin, ils ouvrent un nouveau champ de recherche supplémentaire en considérant qu'il pourrait exister une troisième forme de résilience territoriale définie par la notion de coproduction et de cogouvernance des politiques de résilience.

Serge Rodrigue Nenkam
Étudiant au Doctorat en management de projets
Université du Québec à Chicoutimi