

Compte rendu

« Séminaire Intelligence territoriale : du diagnostic au projet de territoire »

Septembre 2020

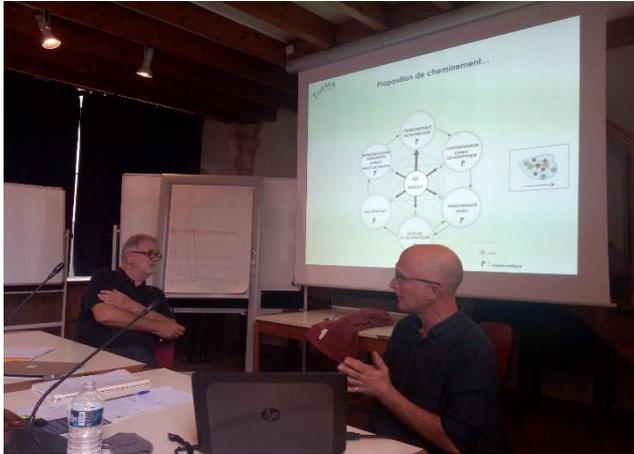
Dr. Ewa Zlotek-Zlotkiewicz, participante au séminaire

Nous voilà à Cluny, un lieu chargé d'histoire « connecté géographiquement et dans le temps ». Cela tombe bien, car nous allons explorer la notion du territoire, dans plusieurs dimensions, l'espace, le temps, l'humain, les ressources, l'interconnexion... et l'intelligence.

La formation s'est déroulée sur deux matinées d'**apports théoriques**, une après-midi d'**atelier**, une **table ronde** et une matinée sur le **terrain**. Une diversité d'apports et de formats en accord avec la diversité des participant·e·s : agent·e·s territoriaux·lles, élu·e·s, acteur·trice·s associatifs, chercheur·e·s et électron·e·s libres.



Matinée 1 : Lundi 21 Septembre



Alexandre Moine et Christian Guinchard, un duo transdisciplinaire entre géographie et socio-anthropologie (rattachements en bas de page) nous initient à leur manière d'approcher la complexité d'un territoire pour y amorcer et conduire un projet en intelligence territoriale.

Un territoire peut d'être observé et décrit en tant que système. Cela permet de préciser quels sous-systèmes et quels liens entre eux nous allons choisir pour tenter de construire une vision intelligible de celui-ci, d'autant plus que nous voulons partager cette vision avec d'autres personnes, qui a priori ont des points de vue différents (on

y reviendra).

Afin d'amorcer un projet sur un territoire, il paraît naturel de faire une sorte d'état des lieux en amont. Cependant, il est plus précieux et plus judicieux de réaliser un diagnostic. Si un état des lieux peut être comparé à une prise de sang, un diagnostic va plus loin, et permet de formuler, suite à l'analyse (multifactorielle) des résultats, l'état actuel et une stratégie d'action adéquate.

« La complexité ne plane pas, elle est accrochée à une réalité. » CG

Cependant, pour que le diagnostic soit réellement utile, il doit pouvoir être actualisé et complété aussi souvent que nécessaire. Cela implique une collecte de données variées systématique et systémique et donc une structuration précise et une optimisation de la méthode du diagnostic.

Et c'est à ce moment que le diagnostic devient une part non-négligeable, voir centrale du projet.

C'est assez naturellement que nous nous sommes donc penché-e-s sur la manière de conduire des diagnostics.

Le premier piège à éviter est d'avoir une vision partielle d'un territoire, car il est primordial de construire une vision commune entre élu-e-s, technicien-ne-s et citoyen-ne-s pour éviter les « chemins d'éléphants », des projets « à côté de la plaque », autrement dit.



Après-midi 1 : Lundi 21 Septembre

« Pour avoir besoin d'un diagnostic, il faut un trouble... ou un désir. »

Face à un problème, on a le choix ; on abandonne, on persiste, on enquête. Et si on choisit d'enquêter, Christian Guinchard nous invite à nous poser la question : « pourquoi mener cette enquête alors qu'on pourrait ne rien faire ? ».

...car : "La réalité est complexe, le territoire est un système, et le diagnostic est là pour comprendre le trouble ou le désir en engageant une enquête pour s'intéresser, enrôler et mobiliser les acteurs sur un échangeur de buts en toute ingéniosité hétérogène."

Voici un condensé de cet après-midi, ou nous avons problématisé et tenté de nous intéresser (nous mêler, concerner, faire intervenir) à nos projets respectifs. Où nous nous sommes engagé-e-s et avons engagé les autres (« parce que quand même... faut le sauver ce blède... »), tout en tachant de clarifier les rôles des un-e-s et des autres, dans le respect de leurs savoirs divers pour produire ensemble de la cognition distribuée qui nous permettrait d'avoir une vision commune nette, indépendamment de l'échelle d'observation. Merci Bruno Latour, Boltanski et Thévenot et tant d'autres...

... faut le vivre.

Matinée 2 : Mardi 22 Septembre

Cela fait vraiment qu'un jour que nous sommes là ? Au fil de la journée, on aura le sentiment qu'il peut être bon d'être accompagnée par des chercheur-e-s et l'éventail de leurs approches.

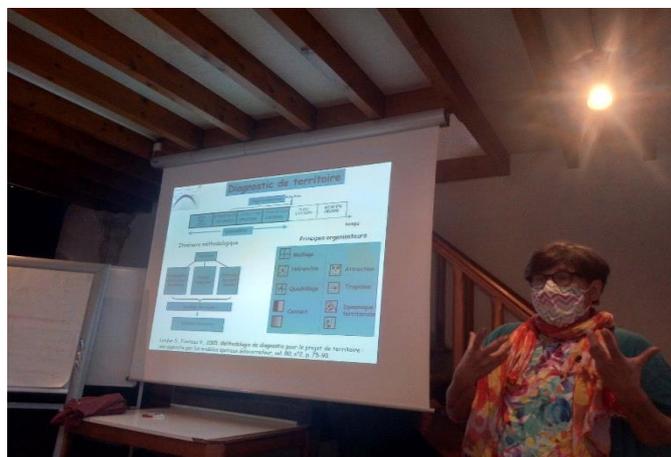
Nous avons suivi, non sans l'espoir de nous divertir, l'intervention de **Sylvie Lardon** intitulé « **Le jeu de territoire** », chic !

Le jeu est en réalité bien plus qu'un jeu, il est une Recherche-Formation-Action où se rejoignent dans un espace-temps ; la vie, les initiatives, les acteur-trice-s, les incitations institutionnelles, les ressources et les liens existants ou à établir avec les territoires voisins...

Les activités soigneusement préparées en amont (pendant des semaines) par la chercheuse et ses étudiant-e-s (1 projet de territoire = une partie) facilitent la construction d'une vision partagée entre habitant-e-s, élu-e-s et technicien-ne-s en commençant par avoir une bonne visibilité de ce qui se passe déjà sur le territoire. Une manière ludique, mais rigoureuse d'appréhender la complexité sans pour autant chercher l'exhaustivité.

C'est au tour de **Christian Guinchard** de nous présenter un projet de **réhabilitation d'un territoire**. Il commence assez naturellement par ce poser la question : peut-être que si un projet marche bien, il ne s'arrête pas ?

Peut-être... Peut-être qu'il est plus instructif aussi de se pencher sur ce qui ne marche pas dans un projet, pour apprendre autant que possible de nos erreurs. Dans ce projet, l'horizon commun des partis pris (habitant-e-s, élu-e-s, technicien-ne-s) n'existe pas, il faudra le construire en menant l'enquête. Pour que cette enquête puisse



accompagner les participant-e-s vers un horizon commun, elle doit se nourrir des apports de tous et toutes d'une manière équilibrée, voir symétrique, de ce qui est déjà connu et de ce qui sera découvert au cours de l'enquête. Et pour cela l'équipe de chercheurs se prépare à la rencontre de deux démarches : tourainienne et de l'intervention sociale, qui vise à favoriser « l'action dans un monde incertain » pour surmonter la double délégation (abandon de décision politiques et scientifiques). Mais les facteurs de réussite sont nombreux et leur enchevêtrement et asynchronicité rend la gestion du projet compliquée. Comment arriver à construire une base solide, si certains éléments veulent absolument avancer au plus vite et d'autres ne disent pas tout...

Cyril Masselot développe avec son équipe des méthodes en sciences de l'information et communication qui peuvent aider à la structuration du diagnostic. La méthode « Catalyse » combine l'analyse de données et l'analyse de discours pour faire émerger de la complexité une compréhension du territoire étudié. Et nous découvrons qu'il existe une multitude d'outils et de données tout à fait accessibles et construite au service des acteur-trice-s du territoire qui facilitent la création d'observatoires permanents (Anaconda, sig.ville.gouv.fr, IRaMuTeQ, i-pragma...).

Après-midi 2 : Mardi 22 Septembre



Le jeu (sérieux) revient ce matin, avec **Damien Marage**, chercheur et agent territorial, qui agit au croisement de l'ingénierie écologique et territoriale pour un développement local. Pour pouvoir agir, il faut se baser sur des connaissances. Un territoire, les sens qu'il porte et ses significations multiples (transitions, politique, sensations, cadre de vie, affect...) peut être découvert à travers un jeu. Et comme souvent, derrière le jeu se cachent des informations et compétences sensibles sur les rôles d'acteur-ric-e-s, la gouvernance, les intérêts... Et dans ce contexte, mieux vaut la jouer collaborative pour obtenir le label convoité.

Parfois, un projet naît d'un simple constat et de pratiques collaboratives dans un réseaux d'acteur-trice-s lié-e-s à un territoire. **Guenaël Devillet**, nous présente le projet de la Ceinture Aliment-Terre de Liège (CATL). L'idée est simple : la ceinture verte autour de la ville pourrait nourrir la ville. Un observatoire territorial, sous forme d'une coopérative, a été mis en place pour identifier les besoins et les opportunités et les transformer en actions (boutiques, exploitation de terrains de maraîchages, festival...). D'ailleurs la coopérative coordonne la création et le développement d'autres coopératives. Si au départ de cette initiative des chercheur-e-s sont impliqués, c'est plutôt à titre personnel. Cependant, en ce moment, 3 thèses doctorales (en économie sociale, sociologie et géographie) sont en cours de réalisation et étudient le projet, voilà une recherche-coop-action.

La Table Ronde : un temps d'échanges libres, une multitude de sujets est abordé : la communication engageante, l'intégration de la culture (notamment d'artistes) dans les projets, la diversité des ressources et compétences locales disponibles. Mais aussi comment prendre en compte les intérêts des un-e-s et des autres, faire face à l'absence des acteurs clés, élu-e-s par exemple. Faire avec ceux et celles qui sont présentes, faire des efforts supplémentaires pour les ramener, les tenir au courant ? Et la place des chercheur-e-s dans tout ça ? Comment définir et se rappeler ou commentent et finissent nos rôles ?

Matinée 3 : Mercredi 23 Septembre

Nous passerons cette matinée sur le Grand Site de France Solutré – Pouilly – Vergisson !

Un accueil chaleureux nous est réservé par Laurent Richard, directeur du Grand Site et Estelle Labbé-Bourdon, inspectrice des sites classés de France.

Avec une articulation fluide, les deux intervenant-e-s nous présentent les caractéristiques des Grands Sites de France et les conséquences d'obtention de ce label prestigieux (21 sites en France).

Avec des compléments d'information sur le site Solutré – Pouilly – Vergisson : le renouvellement du label a été un défi qui a nécessité une large coopération entre la gouvernance du site, les élu-e-s, les habitant-e-s et l'état. Le label étant renouvelé, l'équipe de gestion du site améliore sa gouvernance et prise de décision en créant un observatoire du tourisme pour récolter des données sensibles en continu et en renforçant ses liens avec les instances de concertation. L'interconnexion avec les acteur-ric-e-s présent-e-s localement est aussi un enjeu fort, qui porte déjà ses fruits.



Retours



Ce qui se dégage des retours c'est que les contenus étaient riches et inspirants, l'accueil et l'animation ont été beaucoup appréciés et les rencontres multiples et engageantes.

« Si seulement on avait deux jours de plus », « on aimerait tellement pouvoir rencontrer d'autres personnes encore qui construisant des projets en intelligence territoriale » et « expérimenter d'avantage (notamment les jeux bien-sûr) les outils présentés ».

Positivement frustré-e-s, nous sommes résolu-e-s à attendre le séminaire « Intelligence Territoriale II ».

Intervenants

Alexandre Moine : Professeur de Géographie et chercheur au laboratoire Théma, Université Franche-Comté

Christian Guinchard : Professeur de sociologie à l'université de Franche-Comté, laboratoire LASA, Université Franche-Comté

Sylvie Lardon : Directrice de recherche à l'INRA, département SAD et Professeure externe à AgroParisTech-ENGREF, UMR Métafort à Clermont-Ferrand.

Cyril Masselot : Enseignant-Chercheur en Sciences de l'Information et de la Communication, laboratoire Cimeos EA 4177, Université de Bourgogne, Conseiller et formateur à la Scop Acokima

Guenaël Devillet : Maître de conférences, directeur du SEGEFA, Université de Liège

Damien Marage : Responsable du pôle territoire à la DREAL Bourgogne-Franche-Comté.

Laurent Richard : Directeur du Grand Site de France Solutré Pouilly Vergisson.

Estelle Labbe-Bourdon : Inspectrice des Grands Sites de France, Ministère de la Transition Écologique