Le carrefour
des métiers

Le carrefour des métiers

Séminaire

« Le développement territorial d'aujourd'hui et de demain : postures, ingénierie et savoir-faire »

Depuis une longue décennie, le champ de ce qu'il est coutume d'appeler dans le contexte français « les métiers du développement territorial » connaît de nombreux bouleversements. Tout d'abord avec les conflits et les recompositions relatifs à l'architecture territoriale engagées par le **processus de réforme territoriale**. L'idée d'un régime d'aménagement du territoire intellectualisé et organisé, image que tente de conserver nos institutions malgré une réalité fragile, fait face à de profonds chamboulements et oscille entre des aspirations et des modèles rarement concordants (« simplification », « interterritorialité », « hybridation » etc.). Pratiques et modes de faire doivent parallèlement composer avec une **accentuation toujours plus poussée de la managérisation de l'action publique**, en partie illustrée par le repositionnement du rôle de l'Etat et de ses formes d'intervention mais aussi par la diffusion de ses principes dans de nombreux aspects de la vie collective, du fonctionnement de l'économie et du rapport au travail. **La montée en puissance enfin et la grande diversité des initiatives collaboratives locales** et affinitaires, soulignent la vitalité et la multiplicité des formes d'engagement au sein de la « société civile ». Elles mettent également en lumière la fragmentation des liens sociaux organiques et des rapports aux lieux et aux structures qui autrefois organisaient nos formes de penser et d'agir. Dans ce panorama, la **convocation des registres du « développement » et du « territoire » comme grilles de lecture des enjeux**, **des savoir et des formes de l'action collective** peut sembler ringarde à l'heure des fab-labs, tiers lieux, civic-tech et des appels à projets tous azimuts. Elle n'en demeure pas moins valide, du moins est-ce l'hypothèse que pose ce séminaire.

Les objectifs

S'il a pu constituer un cadre d'analyse et de prospective, ainsi qu'une « méthode » dont le cheminement vers l'institutionnalisation et les implications de cette dernière ont été amplement analysés, le développement territorial apparait aujourd'hui comme une notion en pleine tourmente. Il reflète en cela la **période contemporaine de *changement***, illustrée par la convocation généreuse, sinon l'injonction, **du principe de « transition** » diffusé dans les discours et érigé en nouvel avatar de « la voie du (bon) développement ». Toutefois cette tendance n'obère pas le fait que la notion de « développement » ramène à celle de projet, et inévitablement à la place et au rôle de celles et ceux qui en sont les animateurs et les artificiers. En cela, fidèle à ses missions d'échange et de co-production, le Carrefour des métiers souhaite ouvrir un nouveau chantier de travail destiné à mieux appréhender le contexte et les dynamiques dans lesquels évoluent les « développeurs territoriaux » d'aujourd'hui afin de mieux préparer et accompagner celles et ceux de demain.

Le séminaire souhaite ainsi **explorer de nombreux aspects relatifs aux mutations en cours**, aux incertitudes mais aussi aux nouveautés qui se dessinent dans les pratiques et les thématiques supports de ce « développement territorial ». Il questionnera **l'hypothèse de l'émergence de nouveaux modes de développement territorial** à l'aune des pratiques contemporaines et des postures d'intermédiation qui s'observent désormais fréquemment entre des figures de référence plurielles. Il abordera l'épineuse question de **l'ancrage territorial des politiques publiques**, notamment avec la consécration de champs problématiques fortement territorialisés (énergie, alimentation etc.). Il explorera comment s'opère **la montée en compétences des collectivités** sur ces thématiques, dans un contexte de transformation profonde de l'architecture politique, administrative et institutionnelle. Attentif aux évolutions des profils-métiers, il s'intéressera aussi à la **diversification des figures et des cultures professionnelles des développeurs territoriaux**, dont les visages et les modes de faire changent pour partie, empruntent à des cultures variées et se complexifient.

Dans l'esprit volontariste qui anime le Carrefour des métiers, **nous convions ainsi élus, techniciens des collectivités, personnels de l'Etat, acteurs associatifs, enseignants/formateurs, experts professionnels, universitaires, consulaires, à participer à ce séminaire afin d'apporter leur expertise, débattre** et, en retour, de mieux appréhender les évolutions qui contribuent à transformer le développement des territoires, ses finalités, ses pratiques, pour en nourrir l'esprit et les contenus développés dans les formations. Cet objectif nécessitera de prêter attention aux évolutions de ces métiers, de leurs missions, de leurs moyens, dans d'autres aires géographiques. Dans cette optique, il s'ouvrira à **des contrepoints d'illustration et d'analyse dans d'autres pays** et invite les participants étrangers qui le souhaitent à y contribuer. Ces analyses croisées permettront de mieux établir les effets de contexte et de dresser par rapprochements et comparaisons, les enjeux et défis communs.

Les modalités

Ce séminaire se déroulera sur un rythme mensuel à compter de janvier 2019. Au cœur de sa méthode figure l'idée de croiser des thématiques porteuses d'enjeux sociétaux majeurs (territoires en transition, démocratie locale, économie sociale et solidaire, etc.) et différents regards disciplinaires (géographie, sociologie, sciences politiques, sciences économiques…). Pour s'emparer de ces interfaces, le séminaire se propose de **mobiliser des analyses et des expériences plurielles, mettant en contact connaissances académiques et expériences pratiques**.

Dans l'esprit du Carrefour des métiers du développement territorial, l'ambition de ce séminaire est de consolider progressivement, dans une démarche « apprenante », des enseignements retirés des débats, lesquels pourront constituer autant de ressources pour les participants et plus largement les acteurs du développement territorial. Dans cette perspective, le cadre proposé alternera des séances ciblées sur des thèmes de discussion saillants (le **séminaire ouvert**) et des séances de travail en équipe-projet, centrées sur les questions relatives aux métiers et à l'ingénierie (**l'atelier**).

Les partenaires

Le séminaire est piloté par le Carrefour des métiers (http://developpeurs-territoriaux.org/le-carrefour/). Depuis sa création en 2001, le Carrefour constitue un lieu privilégié où professionnels du développement, élus locaux, chercheurs, formateurs, acteurs associatifs et représentants institutionnels viennent analyser collectivement les enjeux du développement territorial et leurs incidences en termes de pratiques. Le Carrefour est également un lieu de production, notamment en vue d'élaborer les ressources nécessaires à l'accompagnement des transformations qui touchent ces métiers. Il a ainsi mené des travaux sur les compétences transversales et de reconnaissance des métiers du développement, dans ses différentes déclinaisons (local, territorial, social). **Co-animé par l'UNADEL et l'IRDSU**, soutenu financièrement par le CGET, il regroupe divers partenaires partie-prenantes de l'évolution des métiers du développement territorial (ADCF, UNAFORIS, CNFPT, CNCD, Centres de ressources, Universités…).

Le séminaire est co-organisé par le LADYSS (www.ladyss.com) le LabSIC (https://labsic.univ-paris13.fr) et le Centre d'Economie de l'Université Paris 13 (https://cepn.univ-paris13.fr) dont les travaux respectifs sur les processus de mobilisation sociale, l'engagement collectif ainsi que les innovations économiques et sociales sont connus. Le réseau du site Metis Europe (*www.metiseurope.eu*), dont les publications portent sur les évolutions du travail, participe également à l'organisation du séminaire.

Les aspects pratiques

- **Le lieu : La Maison des Sciences de l'Homme Paris Nord**, 20 avenue George Sand, 93 210 La Plaine Saint-Denis (Métro Ligne 12, Station Front Populaire).

- **Les dates et horaires :** Un rendez-vous mensuel à partir de janvier 2019, les deuxième ou troisième mercredis du mois, de 14h à 17h.

- **Participation :** ouvert à tous gratuitement sur inscription préalable.

L'objectif est de constituer un groupe « régulier » de participants qui soient des contributeurs actifs sur l'ensemble des séances (les conférences et les ateliers) afin de favoriser une progression collective, et de permettre une large participation.

Contacts des organisateurs :

Philippe CARBASSE	Animateur du Carrefour des métiers du développement territorial, philippe.carbasse@laposte.net
Johan MILIAN	UMR LADYSS, Université Paris 8, johan.milian@univ-paris8.fr
Pascal PETIT	UMR CEPN, Université Paris 13, pascal.petit@univ-paris13.fr

Le carrefour des métiers

Programme du Séminaire - Cycle 2019

1ère Séance - Mercredi 16 janvier 2019

Pierre-Antoine LANDEL
Maître de Conférences à l'Université de Grenoble, UMR PACTE, élu local

L'ingénierie territoriale à l'heure de la délibération

La décentralisation à la française a près de 40 ans. Sa construction s'est accompagnée de la mise en place d'une ingénierie territoriale qu'il est intéressant d'interroger. La figure du projet y occupe une place centrale et plusieurs figures des porteurs de cette ingénierie peuvent être évoquées : l'agent de développement, l'administrateur, l'ingénieur, le médiateur etc. Chacune d'entre elles pose la question du rapport avec l'élu, de la construction des compétences, de leur place dans les organisations, des rapports à l'innovation.

La question centrale reste celle de l'autonomie des territoires, pensée au travers de la capacité de leurs acteurs à être auteurs de leur propre projet. Les pays ont parfois permis de penser le passage du statut de territoire de projet à celui de projet de territoire. Avec d'autres cadres, tels que les SCoT, ils ont contribué à faire vivre la notion d'inter territorialité. La notion d'ingénierie de projet, et plus particulièrement, celle d'ingénierie de la participation s'est alors affirmée.

La réforme territoriale engagée depuis 2014 affirme la place centrale des métropoles, et refonde profondément la carte intercommunale, sous l'impulsion des préfets. L'efficacité des services devient le critère de choix, et le citoyen reste le grand oublié. Cette dynamique contribue à la crise de la délibération, pensée comme la capacité des sociétés à débattre, décider et agir. La situation actuelle laisse à penser que la décentralisation n'est plus le cadre de ce renouvellement démocratique. Il se situe ailleurs, et en particulier dans la multiplication des innovations sociales, portées par des collectifs de natures très diverses. Ils mobilisent l'échelle du territoire, mais aussi les lieux et les réseaux, en remettant au cœur la question de la délibération. Peut en parler d'une ingénierie de la délibération, qui deviendrait centrale dans la capacité des sociétés à penser la transition ?

Pierre-Antoine LANDEL est ingénieur en agriculture et diplômé en sciences économiques. Ingénieur en chef des collectivités territoriales, il y a occupé durant 20 ans des emplois de direction dans des collectivités territoriales. Il a rejoint l'Université Grenoble Alpes en 2000, et développe des travaux de recherche dans le domaine du développement territorial, en particulier dans les arrière-pays méditerranéens. Il a en outre été élu local de 2008 à 2013, Vice Président d'une Communauté d'agglomération et Président d'un Syndicat Mixte de SCoT.

Séance 2 - Mercredi 13 février 2019

Laura SEGUIN

IRSTEA de Montpellier, UMR G-EAU

Les apprentissages de la participation. Regards croisés entre dispositifs institués et mobilisations contestataires

Dans le domaine environnemental, la participation peut s'exercer tant dans des dispositifs institués destinés à inclure l'ensemble des acteurs et citoyens dans les prises de décision, que dans des mouvements de contestation voire de résistance à des projets d'aménagement ou à certains usages de l'espace. Ces deux types d'expériences participatives constituent pour ceux qui y prennent part - citoyens, acteurs économiques et associatifs, élus, professionnels des politiques publiques, experts, scientifiques – de véritables lieux d'apprentissages.

Par l'exploration d'une procédure institutionnalisée de participation (une conférence de citoyens sur l'eau), d'une mobilisation contestataire (contre le gaz de schiste) et d'un projet de recherche participatif (un dialogue territorial sur les pollutions agricoles) nous reviendrons sur la diversité des savoirs et savoir-faire développés au cours de ces expériences. Nous nous intéresserons également aux modalités par lesquelles s'effectuent ces apprentissages, donnant à voir et questionnant les méthodes, outils et « ingénieries participatives » mis en œuvre sur ces terrains.

Jean-Michel FOURNIAU

Directeur de Recherches à l'IFSTTAR, Programme CIT'IN

L'agir citoyen pour la transition écologique

La participation de la société civile est l'un des ressorts majeurs de la modernisation écologique de nos sociétés. Cette participation peut prendre de nombreuses formes. L'implication des citoyens dans la transition écologique introduit dans les débats de nouveaux regards, de nouvelles postures, de nouvelles attentes, et peut ainsi bousculer les jeux d'acteurs institutionnels. Ainsi les initiatives nées de la mobilisation des citoyens mettent en avant des sujets cruciaux comme l'évolution des modes de consommation, l'éthique et la justice sociale ou encore l'implication des populations « défavorisées ». Dans leur mise en pratique, ces initiatives valorisent les apprentissages et les savoirs bâtis dans l'action, l'expérimentation, la rencontre. Elles contribuent ainsi à activer et remodeler les capacités d'action sur les territoires et à nourrir les méthodologies pour la construction d'un développement territorial conçu à travers le prisme de la transition écologique.

Séance 3 - Mercredi 13 mars 2019

Sylvie LARDON

Directrice de recherches à l'INRA, AgroParisTech Clermont-Ferrand

La construction du projet territorial au prisme de l'alimentation : un nouveau levier de développement territorial ou comment inventer notre alimentation de demain ?

Comme d'autres sujets incarnant l'ambition de « transition écologique », la question de l'alimentation a porté ces dernières années des initiatives nombreuses et suscite une forte appropriation chez des acteurs et des publics diversifiés. Elle constitue un des « lieux » de la construction de l'agir collectif et retient parallèlement l'attention des collectivités et de nombreux opérateurs privés. L'exploration des formes et des contenus de cette gouvernance alimentaire constituera le point d'entrée de la troisième séance de notre séminaire.

Enseignante, formatrice et chercheuse, Sylvie Lardon travaille sur l'ingénierie territoriale. Elle étudie et accompagne depuis de nombreuses années les mobilisations autour des projets de développement territorial et les démarches de coordination collective. Sa riche bibliographie s'appuie sur les nombreux travaux de recherche-action et les partenariats qu'elle a noués dans ces domaines. Dans le cadre de cette séance de notre séminaire elle s'appuiera sur cette riche expérience pour discuter des ressorts de l'action collective et des évolutions qui accompagnent les pratiques contemporaines.

Avec le témoignage d'Axel OTHELET

Directeur de Citoyens et Territoires Grand-Est

Ce réseau d'appui et de formation aux professionnels du développement local de la nouvelle région a accompagné plusieurs projets de territoire en lien avec l'alimentation. Le témoignage d'Axel Othelet sur ces initiatives et les montages opérationnels qui les structurent, mobilisera les expériences conduites plus particulièrement en Meurthe et Moselle.

Le carrefour des métiers

Séance 4 - Mercredi 17 avril 2019

Les métiers du développement territorial : diversification et recomposition d'une culture professionnelle

Les travaux du Carrefour des métiers ont observé et étudié la diffusion de la culture du développement territorial et de ses modes d'action (projet, partenariat, participation). Cette évolution a nourri une diversification des fonctions et des métiers liés au développement territorial, comme par exemple les métiers de la participation. On constate également plus largement une technicisation et spécialisation des métiers, avec l'émergence des dispositifs et programmes thématiques, qui contribuent à minimiser la fonction d'animation territoriale.

Le foisonnement des initiatives « territoriales » contemporaines, au travers notamment du développement durable et des questions de cohésion sociale, constaté ces dernières années, met à jour l'intérêt des coopérations inter-acteurs, de l'action collective, la nécessité de médiation entre institutions, acteurs privés et citoyens.

L'ingénierie territoriale se trouve ainsi confrontée à l'enjeu de mutation des modèles de développement et à la montée en puissance de l'ingénierie des « savoirs faire » citoyens. Dans ce contexte, les politiques publiques perpétuent à la fois un fort cloisonnement et « appelle » à « l'innovation sociale et territoriale ».

Dès lors, assiste-t-on à une inflexion, à une recomposition des métiers du développement territorial ?

La séance s'est appuyée sur le témoignage de deux professionnelles :

Laurence BOURGOISE, Professionnelle du Développement social urbain

Après des études de géographie et d'aménagement du territoire, puis un DESS spécialisé en morphologies urbaines et développement social, Laurence a occupé plusieurs fonctions dans le cadre du développement social urbain : pendant 3 ans elle a été chargée de mission en accompagnement social dans un GIP/GPV pour un Quartier en Politique de la Ville de 25 000 habitants ; elle a ensuite occupé un poste de chargée de mission accompagnement social et fonds européens dans la même structure pendant 5 ans, puis est devenue cheffe de service politique de la ville dans une agglomération de 70 000 habitants pendant 3 ans. Depuis quatre ans, elle est directrice des cohésions territoriales dans une agglomération de l'Eure.

Juliette THEVENIAUT, Consultante, Accompagnement de projet de territoire

Après une formation pluridisciplinaire (communication, sociologie, géographie), Juliette crée une activité au sein d'une coopérative d'activité et d'emploi. Depuis 2016, elle accompagne divers projets (accompagnement du projet d'une ressourcerie, accompagnement de collectivité dans l'aménagement durable de son territoire : habitat participatif, lotissement écologique, projet d'énergies renouvelables de territoire) et assure des activités ponctuelles d'enseignement à l'Université de Montpellier.

Nos deux témoins ont exposé le métier de développeur « généraliste », en abordant notamment divers aspects discutés dans notre séminaire : la reconnaissance des métiers de développeur, les évolutions majeures qui impactent leurs pratiques, les compétences, les méthodes et stratégies qui sous-tendent leur activité, la question de la formation à ces compétences, les aléas de leurs métiers notamment quant à l'arbitrage constant entre les aspects techniques de ce métier et son indispensable dimension politique.

La séance s'est poursuivie par un atelier avec les participants, dont les échanges et productions ont introduit l'intervention de :

Isabelle BIZOUARD, CAP RURAL

Cap Rural est un centre de ressources sur les pratiques et les métiers du développement local. Sa vocation est de promouvoir le développement des territoires ruraux et périurbains d'Auvergne-Rhône-Alpes à partir de trois axes principaux : renforcer l'ingénierie par les compétences et les savoir-faire, proposer des méthodes et des outils innovants, susciter le partage d'expériences et la diffusion des connaissances. Son action implique une veille continue sur les pratiques du développement, les démarches innovantes, les travaux de recherche et les enjeux qui touchent les espaces ruraux et périurbains. Effectué en partenariat ou en coproduction avec des universitaires et des acteurs du développement, ce travail de détection, d'analyse et de capitalisation nourrit en permanence son expertise et son offre de services, notamment en matière de création et de transfert de méthodes. Cap rural réalise depuis 1999 une enquête décennale sur les métiers du développement rural en Auvergne-Rhône-Alpes.

Séance 5 - Mercredi 15 mai 2019

Cette séance s'est organisée autour des présentations de Jean-Marie Bergère et Martin Richer, tous deux membres du Comité de rédaction de Métis Europe, co-organisateur du séminaire.

Jean-Marie BERGERE

Le projet, l'écosystème et le « milieu capacitant »

Les initiatives locales les plus récentes semblent avancer sans modèle préalable. A Castres, à Grasse, à Colombelles, dans le Gers ou la Seine-Saint-Denis, des configurations d'acteurs et d'activités originales et foisonnantes s'inventent et agissent. Les promoteurs de ces expérimentations, qu'elles s'appellent Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée, Les Ateliers, Coopérative d'activités et d'emploi ou Territoire Apprenant Contributif, sont autant guidés par leur insatisfaction face à l'existant que par des idéaux mêlant manières de vivre et de travailler, valeurs éthiques et réflexions politiques.

Sont-ils en train d'écrire une nouvelle page dans la courte histoire du développement local, qui nous ferait passer des projets de territoire aux « milieux capacitants » en passant par le développement endogène, le bottom-up, les pôles de compétitivité ou de coopération, l'économie résidentielle, les circuits courts ou encore les écosystèmes territoriaux ? Quelles compétences ont ceux qui animent ces initiatives ? Quelles relations avec les pouvoirs publics ? A partir de son expérience personnelle et de réflexions théoriques sur l'action publique ou collective, Jean-Marie Bergère a essayé de restituer la teneur et l'influence des débats auxquels il a pu participer et à formuler ce qui justifie aujourd'hui l'importance des initiatives décentralisées et caractérise la posture de ceux dont le métier est de contribuer dans la durée au développement des territoires.

Jean-Marie Bergère a dirigé successivement un Comité régional du Tourisme (1989-1993), une agence régionale de développement économique (1994-2001), l'association Développement et Emploi (coordonnatrice du dispositif de mécénat de compétences ALIZE Actions locales en zones d'emploi- et spécialiste des démarches de GPEC territoriale, 2002-2012). Président du Comité d'experts emploi de la Fondation de France (2012-2018), il y est aujourd'hui Conseiller pour le suivi d'une expérimentation « Dynamiques territoriales ». Il a été un des membres du Comité de déontologie de Agence française pour les investissements internationaux-2002-2006 et a enseigné à Paris 1 dans le master Administration et gestion de l'emploi et des compétences, (AGEC – 2005-2015). Il est philosophe de formation.

Martin RICHER

Le territoire, espace de responsabilité sociétale et environnementale

Jusqu'à récemment, la RSE (responsabilité sociétale et environnementale) n'avait que faire de la notion de territoire… qui le lui rendait bien. C'était le temps de la RSE hors sol, celle qui se développait dans la proclamation, sans incidence sur le réel, à l'abri de la direction de la communication. Mais aujourd'hui, la RSE devient une ressource organisationnelle dont les entreprises se saisissent ; elle provoque une transformation de leur offre de produits, de leur stratégie, de leurs facteurs de différenciation compétitive et ainsi va jusqu'à remettre en question leur modèle d'affaires. Elle devient un objet de dialogue social et d'appropriation par les managers et les salariés. C'est donc le moment, pour la RSE, de partir à la découverte de ses territoires…

Dans cette intention, je propose quatre principes de structuration pour une politique de RSE territoriale :

1 - Poser le territoire comme espace de responsabilité

2 - Travailler avec les parties prenantes territoriales

3 - Comprendre la RSE comme un échange avec les ressources du territoire

4 - Etre attentif à l'intensité de la relation avec les parties prenantes

Martin Richer a fondé Management & RSE, une structure de conseil spécialisée dans l'intégration de la RSE au modèle stratégique des entreprises. Il est aussi membre du Comité de rédaction de la revue en ligne Métis, partenaire du Séminaire, responsable du pôle Entreprise, Travail & Emploi de Terra Nova et fait partie du corps enseignant du Master Ressources Humaines & Responsabilité Sociale de l'Entreprise de l'IAE de Paris, au sein de l'Université Paris 1 Sorbonne.

Le carrefour des métiers

Séance 6 - Mercredi 19 juin 2019

Les enjeux des industries créatives pour le développement territorial

Au cours des années 1980, les industries culturelles ont émergé dans les discours de certains acteurs politiques, aménageurs et spécialistes du marketing territorial comme un nouveau champ d'expression du développement économique. La place de ces activités dans le tissu économique local, leur rôle émancipateur supposé, tout comme leur instrumentalisation par les pouvoirs politiques, à toutes les échelles, ont fréquemment été l'occasion de débats passionnés. Elles sont en même temps volontiers plébiscitées car supposées enrichir les ressources et les compétences locales en ingénierie dite « créative ».

Yanita ANDONOVA & Philippe BOUQUILLION, Maître de Conférences et Professeur à l'Université Paris 13, LabSic

Yanita Andonova et Phillipe Bouquillion sont tous deux spécialistes de l'économie culturelle, des industries de la communication et de leurs implications sociopolitiques, ils ont tous deux également animé des formations professionnelles préparant aux métiers des industries créatives et médiatiques (chargés de projet, conseillers en conduite du changement). Leurs travaux de recherche, déployés dans différentes aires culturelles et régions du monde, leurs permettent de porter un regard contrasté sur la place et le rôle de ces domaines dans la dynamique de projet des territoires.

Stanislas LEFORT, Chargé d'affaire à Initiative Plaine Commune

Plateforme d'appui aux créateurs et repreneurs d'entreprises depuis 2001, Initiative Plaine Commune est une association réunissant acteurs économiques locaux publics et privés. Elle fait partie du réseau des plateformes Initiative France, organismes qui apportent des facilités de prêt, d'expertise et d'accompagnement aux projets économiques. Son témoignage est une occasion de mettre à l'honneur le territoire qui accueille depuis plusieurs mois le séminaire du Carrefour des métiers et son analyse en matière de développement local.

Séance 7 - Mercredi 11 septembre – 14h MSH Paris Nord

Les tiers-lieux, vitrines et ressources pour l'ingénierie territoriale ?

Marion BOESPFLUG, Doctorante en Géographie à l'Université Paris 1, UMR LADYSS

Marion Boespflug prépare actuellement une thèse sur la recomposition des services publics urbains en lien avec la montée en puissance des pratiques collaboratives et de l'économie circulaire. Elle s'intéresse notamment aux fonctions des tiers-lieux dans ce processus et à leur rôle comme espaces d'initiative locale et d'action collective. Elle s'est prêtée au jeu de la conférence introductive destinée à présenter le concept de tiers-lieu et les différentes facettes qu'on lui associe.

Conférence suivie d'une table ronde avec les témoignages :

Kathy THIAM, cogérante des Ateliers de Castres

Ville moyenne du Sud de la France, Castres a été durement touchée par la crise des secteurs du textile et de l'artisanat dans la seconde moitié du 20ème s., entamant une reconversion vers d'autres secteurs industriels et tertiaires. Témoin de la mobilisation locale pour promouvoir l'Economie sociale et solidaire, les Ateliers ont progressivement déployé depuis leur création une gamme d'activités caractéristiques des tiers-lieux (coworking, restauration, recyclerie). Aujourd'hui constitué en SCIC, les Ateliers portent également un Pôle territorial de communication économique.

Pierre SPIELEWOY, coprésident d'Ayya & Anthony ANDRÉ, La Gonflée, résidents à L'Espace Imaginaire (Saint-Denis)

L'Espace Imaginaire occupe une des dernières friches en attente de reconversion du
Quartier de la Plaine à Saint-Denis, théâtre de l'un des plus vastes processus de mutation urbaine des trente dernières années en France. Porté par plusieurs associations, ce tiers-lieu est conçu comme un espace de rencontre, de projet et de formation pour les populations des quartiers environnants, orienté vers la coconception d'un centre culturel écologique.

Les débats ont été suivis d'une visite sur le site où l'Espace Imaginaire développe ses activités.

Le carrefour des métiers

Les premiers enseignements

Le séminaire articule deux axes :

- ✓ Identifier les contenus donnés au développement territorial aujourd'hui, notamment en abordant différents champs disciplinaires qui peuvent nourrir le débat (géographie, économie, sociologie, sciences politique, philosophie….) et en discutant sa proximité avec d'autres notions (développement durable, démocratie, rapports sociaux).
- ✓ Etudier en détail les contours des « métiers du développement » (profils, compétences, attentes, problèmes rencontrés, évolutions…)

Voici quelques points d'analyse et de réflexion issus des trois premières séances.

Le développement territorial aujourd'hui et demain ?

- ✓ **L'analyse critique de la décentralisation et le renouveau de la délibération**

La décentralisation à la française a près de 40 ans. La question centrale reste celle de l'autonomie des territoires, pensée au travers de la capacité de leurs acteurs à être auteurs de leur propre projet. Toutefois, dès l'origine, on assiste à la mise sous contrôle du processus délibératif, via une « hypertrophie de l'exécutif », qui réplique au niveau local certaines méthodologies du système de pouvoir central. Cette conduite de la décentralisation repose sur les attributs du système politique français (place des notabilités, régulation croisée, dialogue avec les corps intermédiaires) mais ne pense pas la participation citoyenne en tant que telle. Un certain nombre de dispositifs (ex des Pays loi Voynet) ont parfois permis de penser le passage du statut de territoire de projet à celui de projet de territoire, c'est-à-dire éviter « d'essentialiser » le sens du vivre-ensemble et de l'action collective dans des enveloppes politico-administratives nécessairement normatives. Mais les résultats de ce mouvement n'ont pas été suffisants pour prendre le pas sur les logiques d'organisation de l'essentiel de la vie politique élective autour des périmètres de gestion. Dans plus, pour P.-A. LANDEL, le développement économique constitue, après l'aménagement, le « principal horizon » du développement territorial.

Cette configuration a nourri une crise de la délibération, pensée comme la capacité des sociétés à débattre, décider et agir. La situation actuelle laisse à penser que la décentralisation n'est plus le cadre de ce renouvellement démocratique. Il se situe ailleurs, et en particulier dans la multiplication des innovations sociales, portées par des collectifs de natures très diverses. Ils mobilisent l'échelle du territoire, mais aussi les lieux et les réseaux, en remettant au cœur la question de la délibération. P.-A. LANDEL a émis l'hypothèse de la place centrale de la délibération comme mode de renouvellement des politiques publiques et dans la capacité des sociétés à penser les transitions.

- ✓ **(Re)penser la fabrication du commun, l'interface entre politiques publiques et initiatives citoyennes : intermédiation et hybridation des modèles**

La posture de l'intermédiation[1] (ou de la médiation) s'inscrit dans une intervention située entre les innovations sociales et les dynamiques territoriales (filières d'activités, état de l'environnement). Cette posture peut « s'incarner » par un opérateur territorial de la transition pour P.-A. LANDEL, définie comme une organisation qui coordonne différents acteurs du territoire et dispose d'une autonomie suffisante pour mener à bien des projets singuliers, tout en contribuant à la transformation du système territorial.

3 types d'intermédiation peuvent être définis :

- la construction et circulation des connaissances,
- l'articulation entre histoire longue du territoire et action culturelle contemporaine,
- la coordination et affirmation de nouvelles valeurs, principes et règles.

La posture d'intermédiation peut générer différents types de configuration entre innovations sociales et systèmes territoriaux (ignorance réciproque, récupération institutionnelle banalisation des innovations…) parmi lesquelles l'hybridation des modèles d'action dans le cadre d'une dynamique de transition. A titre d'illustration, S. LARDON, au travers de l'étude d'un plan alimentaire territorial, met en évidence un nouveau modèle de développement des territoires « hybridé » intégrant orientations institutionnelles et réseau d'initiatives locales.

- ✓ **Développement de « l'agir citoyen » et interaction avec les politiques publiques**

Selon J.-M. FOURNIAU, nous assistons à une fin de cycle sur les questions de participation, particulièrement sur les questions liées à l'environnement. La participation de la société civile est l'un des ressorts majeurs de la modernisation écologique de nos sociétés. Les conflits ont changé de nature et de nouvelles questions apparaissent auxquelles ne répondent pas les dispositifs publics : comment on crée du commun, un monde commun ?

Les nombreuses initiatives de « réappropriation moderne des communs » (voir les exemples développés autour de l'énergie citoyenne, le programme de recherche CIT'IN) sont caractéristiques d'une démocratie « par le faire ». Dans leur mise en pratique, ces initiatives valorisent les apprentissages et les savoirs bâtis dans l'action, l'expérimentation, la rencontre. Elles contribueraient ainsi à activer et remodeler les capacités d'action sur les territoires et à nourrir les méthodologies pour la construction d'un développement territorial conçu à travers le prisme de la transition écologique.

[1] Voir également les travaux d'O.NOEL pour qui « *les dispositifs d'intermédiation, postulant l'intelligence collective des acteurs concernés par les situations problématiques, contribuerait à mieux articuler approches ascendantes et descendantes pour l'élaboration de référentiels d'action publique plus adaptés, plus efficaces…* », cf. « L'intermédiation comme modalité alternative de gouvernance des problèmes publics » In Chantiers ouverts au public (Pauline Scherer, coord.), La documentation française, 2015

Ces processus sont différents d'un mouvement de démocratisation de l'action publique portée par la multiplication de procédure de concertation. Les modes d'action publique, construits à partir d'entrée sectorielle, paraissent, en effet, « dans l'incapacité » de prendre en compte les évolutions sociétales[2].

- ✓ **Les transitions « appellent une intégration territoriale »**

S. LARDON décrit la matrice du système territorial, du projet de territoire, comme les interactions entre 3 pôles : les acteurs, les activités et les espaces. Dans ce contexte, la logique de transition « appelle » à l'intégration du système et induit des transformations sur chacun des pôles : pour les acteurs, une évolution des postures, des compétences et des métiers, pour les activités, une approche pluri-acteurs, pluri-thématique et une combinaison d'enjeux et s'agissant des espaces, les principes de différenciation, d'articulation d'échelles et des objets « intégrateurs » (ex alimentation, énergie…).

Evolution des pratiques de développement et de l'ingénierie territoriale

- ✓ **De l'ingénierie de projet à l'ingénierie de la délibération : une évolution des fonctions d'agents de développement ?**

L'ingénierie de projet occupe une place centrale dans le développement territorial tel qu'il a été pensé et organisé en France. Portée par diverses figures (agent de développement, ingénieur, médiateur etc.), elle comporte un certain nombre « d'invariant » (rapport avec l'élu, construction des compétences, place dans les organisations, relations avec l'innovation). P.-A. LANDEL distingue différentes phases dans l'évolution du profil des agents de développement, schématiquement de la figure du généraliste aux membres d'une ingénierie spécialisée[3], avec tendanciellement moins d'animation territoriale et un accroissement de la dimension gestionnaire.

Le contexte actuel d'entrée en transition se caractérise par le recul d'influence et de capacité d'agir des institutions. Il est par ailleurs marqué par la multiplication des acteurs « légitimes », ainsi que le développement de « l'agir citoyen ». Ces reconfigurations posent l'enjeu du déploiement d'une ingénierie de la délibération dans la conduite de l'action publique et la coordination des acteurs. Cela nécessite de (re)penser les lieux de la délibération, « espace intermédiaire entre l'Etat et la société civile », la posture des acteurs (cf. capacité à faire délibérer) et gérer collectivement l'incertitude (notion de liminalité[4], du droit à l'erreur et du bricolage).

[2] Cf entretien Michel BADRE https://lapenseeecologique.com/un-entretien-avec-michel-badre/

[3] animateur généraliste (souvent issu de formation agricole, salarié d'un collectif autour d'un projet), animateur gestionnaire de dossier/coordinateur de financements (en binôme avec un élu, accompagne porteurs de projets, travaille l'interterritorial, salarié d'un syndicat, d'une intercommunalité), chargé de mission (membre d'une équipe d'ingénierie de projets, gère des procédures, moins d'animation, profils plus thématiques, salariés d'une intercommunalité ou d'une association), membre de l'ingénierie spécialisée (compétences institutionnelles des intercommunalités ou membre d'un « collectif»). Cf. support de l'intervention.

[4] La liminalité est le moment crucial du rituel. C'est une étape transitionnelle caractérisée par son indétermination.

S'agissant de la fonction d'agent de développement, P.-A. LANDEL pointe la question du « réinvestissement » de l'animation territoriale, moins dans une logique d'initiative que de « cultiver » et coordonner les dynamiques existantes (cf. thème de la posture). Cette posture nouvelle met en lumière la nécessité d'aider à la formalisation et/ou l'acquisition d'une compétence de construction des coopérations.

Les témoignages de professionnelles corroborent à la fois une prise de conscience des transformations en cours (« *le développement local est ailleurs* ») et la prégnance des contraintes gestionnaires. Dans ce contexte, il semble exister la volonté, pour une partie des professionnels, de faire « perdurer » les principes du développement (cf. le triptyque Elus/ techniciens/ habitants, approche intégrée).

✓ Questionner l'ingénierie de la participation : appréhender la conflictualité et faciliter les apprentissages de la délibération…

Les travaux menés par L. SEGUIN sur la participation dans le domaine environnemental (dispositifs institués et mouvements sociaux contestataires) mettent en évidence la diversité des savoirs et savoir-faire développés au cours de ces expériences. Dans les 2 situations, des apprentissages sont réalisés via une hybridation entre instruction du conflit et délibération collective. Divers enseignements peuvent être retenus pour faire évoluer l'ingénierie de la participation :

- la gestion de la conflictualité[5], qui peut être vue comme une ressource permettant d'exposer clairement les points de vue, les éléments et les termes de débat

- l'importance des dispositifs et des outils facilitant la mise en débat des choix publics (notamment ceux permettant l'expression de la diversité des points de vue). Les professionnels notent, à cet égard, le surcroit de « créativité et de dynamisme » actuel pour renouveler les formes de la participation.

Le rôle de facilitateur, « d'instructeur du conflit » à partir de « modalités d'échange coopératives », contribuent « *à faire du conflit une pratique sociale moins risquée, notamment pour les individus initialement les moins politisés* ». Il convient toutefois de gérer la tension entre modération/ coopération et contestation.

✓ De nouvelles compétences liées aux transitions ?

Pour S. LARDON, les transitions appellent de nouvelles compétences qui contribuent à (re)visiter un certain nombre de mécanismes et de méthodologies du développement territorial. Saisir les processus de transition comme des opportunités de conduite de changements implique des évolutions comportementales, individuelles et collectives.

[5] A rebours de la culture de la sphère publique de « réduction voire d'épuisement du conflit ».

S. LARDON propose une grille de sept compétences nécessaires pour investir cet enjeu : articuler local/global (convergence des politiques publiques et des initiatives locales), articuler Urbain/Rural (fédérer des territoires de projet), travailler avec la recherche (analyser les controverses, aider à former), travailler avec une diversité d'acteurs (prendre en compte leur point de vue), travailler en comparaison à l'international (analyse comparative), tirer les enseignements des expériences des autres (créer un réseau de praticiens), faire ensemble (concevoir des actions collectives).

En complément, les expériences professionnelles présentées renvoient à la question du positionnement dans le système d'acteur avec le choix pour un certain nombre d'un travail en indépendant au côté des institutions. Quel que soit le positionnement, les parcours de développeur sont souvent caractérisés par une capacité d'apprentissage, de prise de recul et d'initiative.