



IngeTerr : Concepts, cadres et pratiques de l'ingénierie territoriale

Ingénierie Territoriale : au cœur des enjeux de reconfigurations territoriales

IngeTerr Rhône-Alpes





IngeTerr : Concepts, cadres et pratiques de l'ingénierie territoriale

Rhône-Alpes :

Porteur scientifique : Janin Claude (PACTE-TERRITOIRES – Grenoble)

Porteur Acteurs : Carton Anne (CRDR)

Equipe : Grasset Eric (UMR EVS Lyon), Lapostolle Dany (Lyon 2), Duvillard Sylvie (UMR PACTE), Turquin Elise (UMR-PACTE), Feyt Grégoire (UMR-PACTE), Chosson Eric (Sites Prox)

Auvergne :

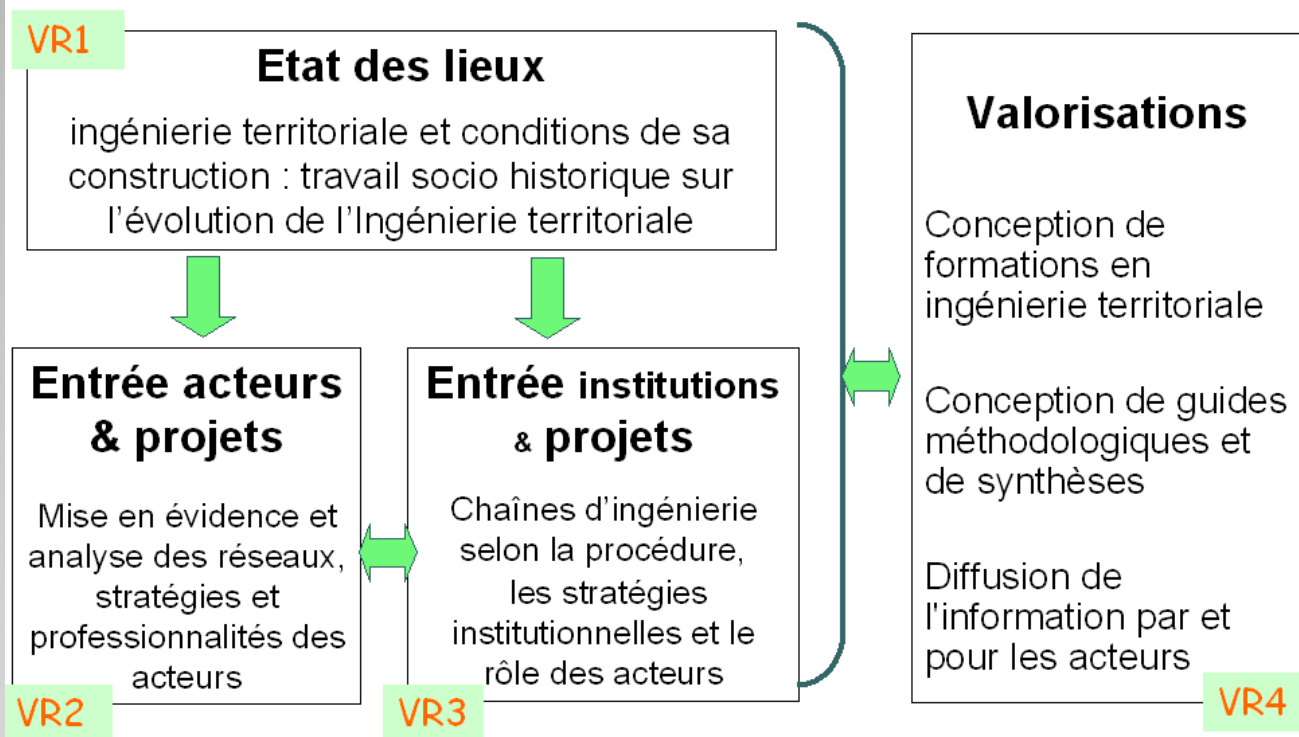
Porteur scientifique Trognon Laurent (AgroParisTech)

Porteur Acteurs : Seguin Florence (ARDTA)

Equipe : Lardon Sylvie (UMR Metafort), Landret Christel (ENGREF), Cayre Patrice (UMR METAFORT), Bosc Christel (ENITA), Maury Caroline (UMR METAFORT), Chambon Philippe (UMR METAFORT)

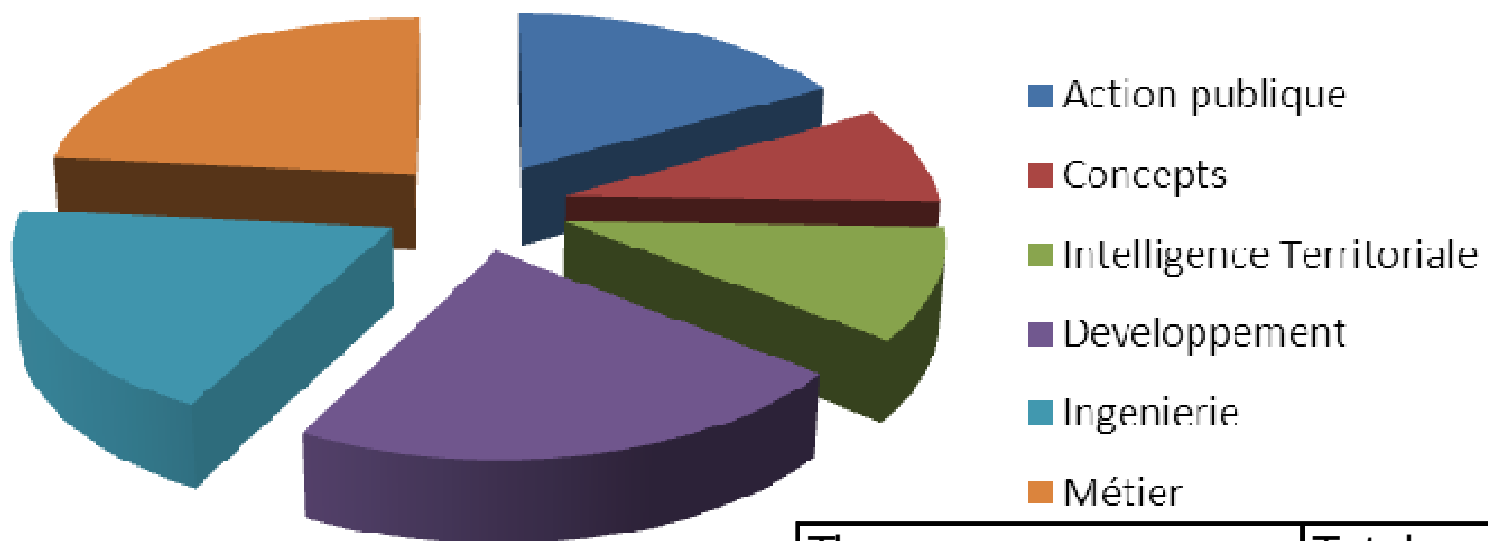


Quatre volets de recherche



Bibliographie

- 149 Références
 - Articles : un tiers, Ouvrages : 5%
 - Dont 30 % de Recherche
 - Dont 50% professionnels
 - Dont 20% institutionnels
 - Etudes : 20%
 - Guides, référentiels : 5%
 - Divers : 30%



Theme	Total
Action publique	17%
Concepts	9%
Intelligence Territoriale	10%
Developpement	22%
Ingenierie	19%
Métier	23%
Total général	100%

Chronologie

- 1988 – L'ingénierie à l'assaut du travail social- (Groupe Recherche pour l'éducation et la prospective)
- 1994 ; Première formation « MASTER IDT » IGA - Grenoble
- 1994 : Valeur ajoutée et ingénierie du développement local (Collectif CRIEDEL)
- 2003 : Comité Interministériel pour l'Aménagement et le Développement des Territoires (CIADT)
- 2003 – Les Agences d'Urbanisme et l'Ingénierie Territoriale - FNAU
- 2004 : Intelligence Territoriale et participation – JJ – Girardot (Univ Franche-Comté)

Premier aperçu des métiers et compétences : l'enquête 2009

- > Enquête CRDR : 1999 - 2009 : mesurer des évolutions.
- > 850 agents enquêtés (dans rural et périurbain), **24%** de réponse (203).
- > Un questionnaire par internet en mai - juin 2009.
- > La représentativité de l'échantillon vérifiée avec le fichier du CRDR.

- L'ingénierie territoriale dans une problématique de recomposition territoriale :
 - Analyse à partir :
 - ▶ de son rôle dans les processus territoriaux
 - ▶ de ses définitions et ses figures
 - ▶ des dispositifs

- Quels sont ses rôles et utilités ?
 - ▶ L'Ingénierie Territoriale est-elle exclusivement celle qui contribue à fabriquer du territoire, ou plus largement toute forme d'ingénierie mobilisée par les acteurs territoriaux ?
 - ▶ Quelle qu'en soit la définition, elle doit être mise en regard des processus de développement territorial.

Recompositions territoriales : contexte et enjeux

Recompositions territoriales : Questions liées aux réformes des collectivités

- ▶ Périmètres et compétences institutionnelles :
 - Quels liens et cohérences avec les « substances des territoires » ?

- ▶ Moyens :
 - Humains
 - Financiers
 - Techniques

Contexte et tendances :

- ▶ Etat : Ingénierie déconcentrée « au service » des territoires
- ▶ Collectivités :
 - ▶ Développement d'ingénierie dans :
 - ▶ Les territoires de projets : intercommunalités urbaines ou rurales
 - ▶ Les collectivités départementales et régionales
 - ▶ Les agences (Agences Urbaines, CAUE...)
- ▶ Secteur privé :
 - Aide à la décision et prestations techniques
 - AMO

L'Ingénierie territoriale dans ses définitions

Clés de définitions

- ▶ Les mots de l'ingénierie territoriale :
 - Ingénierie du Développement Territorial, métiers du développement local, Ingénierie d'appui Territorial
- ▶ Les liens et interrelations :
 - Avec les notions de développement
 - Avec les notions de territoire et de construction territoriale
 - Avec les notions d'assistance, accompagnement

- **Deux exemples de définitions proposées à ce jour :**

- **Méthodologiquement** « l'ensemble des savoir-faire professionnels dont ont besoin les collectivités publiques et les acteurs locaux pour conduire le développement territorial ou l'aménagement durable des territoires » et complétée par « ensemble des concepts, outils et dispositifs mis à la disposition des acteurs du territoire pour accompagner la conception, la réalisation et l'évaluation de leurs projets de territoire ».. (Lardon S., Pin JF, DIACT - 2003)
- **Par rapport aux processus** « la production, mobilisation, mutualisation de connaissances pour aider les acteurs dans la compréhension de leur territoire et les aider dans l'action et la décision. » (Janin C, Grasset E, ASRDLF- 2009)

Définitions par des agents :

- « *L'ingénierie territoriale est le mode d'organisation des ressources permettant l'initiative et la concrétisation de projets à l'échelle territoriale* »
- « *Apporter des connaissances et compétences au territoire; mailler les différents acteurs; oser des actions innovantes même à contre-courant;* »
- « *La "science" compliquée de faire simple dans des situations complexes.* »

Les métiers

> Un **métier** sans appellation consacrée : chargé de mission, animateur, directeur, agent de développement ...

... Peu de corrélations entre le nom de l'emploi et son contenu.

- *Les évolutions sur 10 ans*
 - 2 fois plus de chargés de mission en 2009

Clés de lecture

> Des **métiers** mobilisant des compétences...

... Liées au moins dans certaines formes à la mise en lien d'acteurs et aux dynamiques organisationnelles.

Des **compétences** sur différents plans :

- Compétences institutionnelles
- Compétences collectives
- Compétences individuelles

L'Ingénierie territoriale et les processus territoriaux

Collectivités
territoriales

Développement
local

Décentrali-
sation

Territoires de
projet

De l'ingéniosité

Emergence de savoir-faire et modes de faire empiriques :

- dans les associations et coopérations locales
- dans la mouvance du développement local

Mise en place de modes de gestion des territoires

- dans les collectivités locales
- dans la mouvance de la décentralisation

À l'

Ingénierie territoriale
identifiable dans les
territoires de projet

Socio-Génèse

Collectivités
territoriales

Développement
local

Décentrali-
sation

Territoires de
projet

De l'ingéniosité

Emergence de savoir-
faire et modes de faire
empiriques :

- dans les associations et
coopérations locales

- dans
dév

Mise en place de modes
de gestion des territoires

- dans les collectivités
locales

reconnaissance de la

Dans le creuset des
intercommunalités

Ingénierie territoriale
identifiable dans les
territoires de projet

Socio-Génèse

De l'ingéniosité territoriale à l'ingénierie territoriale

- + L'ingénierie territoriale trouve sa genèse dans un double mouvement d'initiatives collectives d'acteurs locaux et de mise en place de territoires de projet.
 - × fruit d'un croisement, d'une sorte d'hybridation entre des évolutions de compétences issues d'apprentissages empiriques et de compétences de gestion territoriale venant des agents de l'Etat et des collectivités locales
 - × Elle est ainsi inscrite dans l'histoire des territoires et du développement.
- + Relative continuité dans l'histoire dans les territoires de dynamiques collectives

Lieux de construction : les interco

- + Compétences institutionnelles nouvelles liées au développement :
 - × Développement économique, aménagement, environnement, développement culturel et social...
- + Logiques de contrat et de projet dans un contexte de collectivités
- + Renforcement des équipes d'agents* :
 - + Mutualisations
 - + Transferts

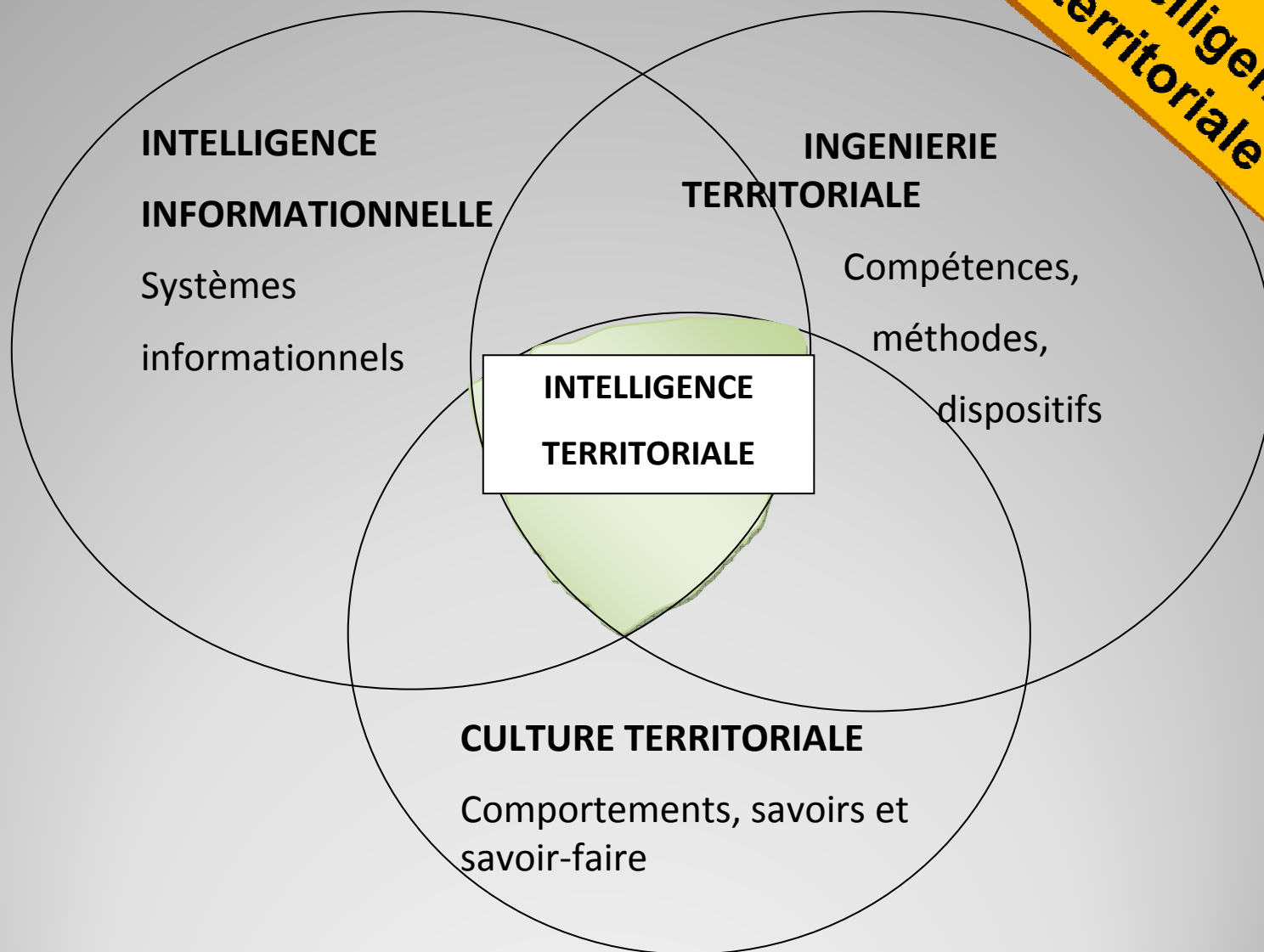
*72% des emplois dans le secteur public (collectivités territoriales, établissements publics), 28% dans des associations
. (*en 99, les associations employaient 43% des agents*)

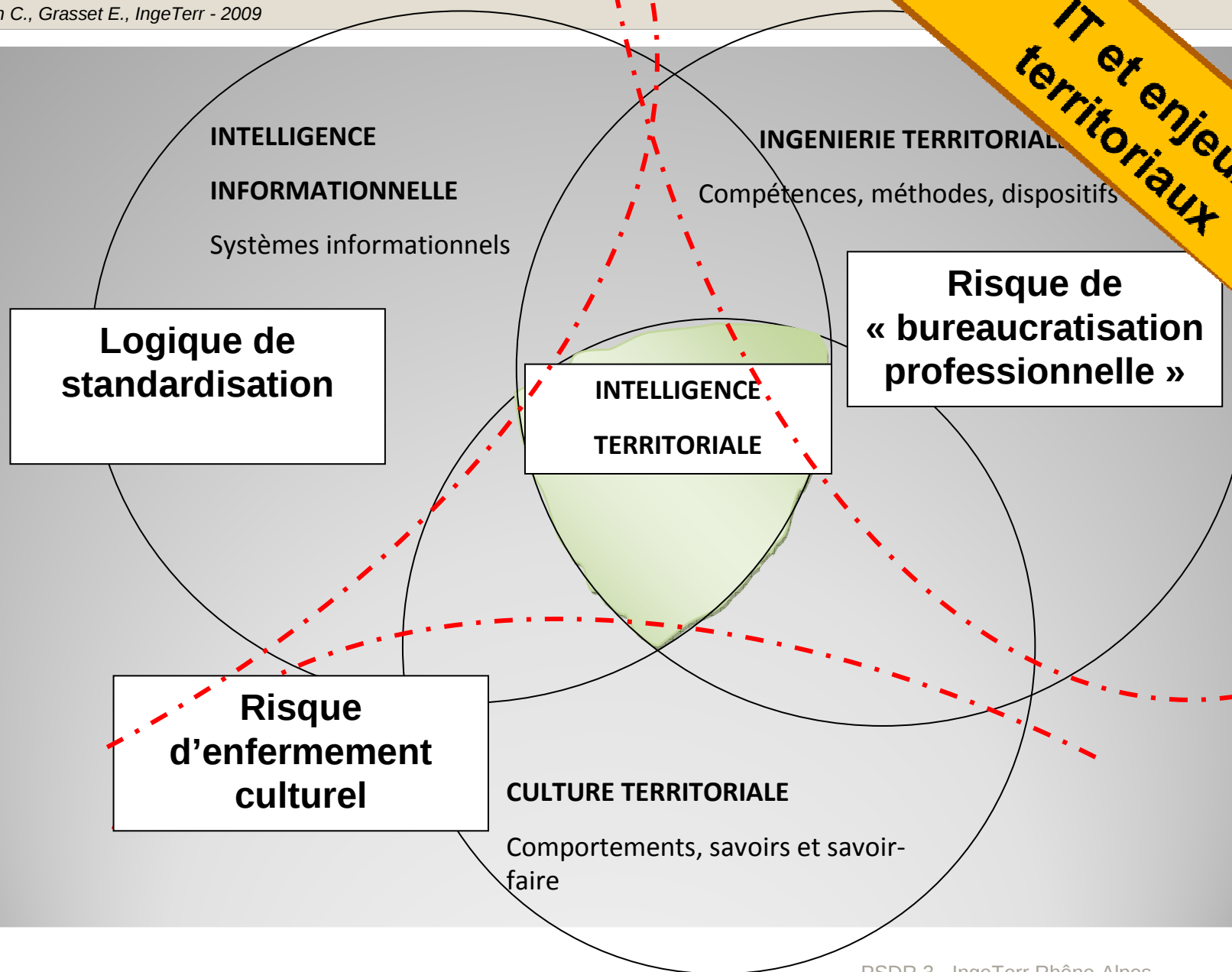
Ingénierie et Intelligence Territoriales

- + L'ingénierie territoriale facteur et produit du développement territoriale
- + Au cœur de processus d'intelligence territoriale
- « *La capacité d'un territoire à traduire le signe en indice et à le mutualiser entre ses acteurs signe un engagement dans une démarche d'intelligence territoriale.../...de territoire apprenant.* »
- Philippe Herbaux, Yann Bertacchini

Ingénierie et Intelligence Territoriales

- ✗ Animation et gestion des relations et de la circulation des informations :**
 - ✗ Systèmes d'information, « intelligence informationnelle »**
- ✗ Accompagnement des apprentissages des acteurs : émergence et capitalisation :**
 - ✗ Culture territoriale : comportements, savoirs et savoir-faire**
- ✗ Coordination et mobilisation des ressources**





Figures de l'Ingénierie Territoriale

- ***L'ingénierie d'action***, celle du quotidien, qui conçoit et accompagne les services et réalisations concrètes
- ***L'ingénierie de projet***, qui organise dans le moyen terme les réponses à des besoins ou des problématiques particulières, comme un projet paysage ou de développement économique.
- ***L'ingénierie organisationnelle***, investie dans le temps long, et qui intervient plus intimement dans les processus de construction territoriale et de création de ressources : animation, médiation....

✗ **Les enjeux des relations entre compétences et capacités :**

- ✗ Compétences institutionnelles et capacités de décider et de faire : cohérence de l'intelligence collective des acteurs avec les formes et lieux de l'ingénierie
- ✗ Compétences individuelles et collectives de l'ingénierie : quelles combinaisons entre ingénieries internalisées et externalisées

L'Ingénierie territoriale et les recompositions territoriales

Questions liées aux réformes :

- ✗ Périimètres et compétences : liens avec la « substance » territoriale
- ✗ Moyens
 - ✗ Humains
 - ✗ Financiers
 - ✗ Techniques

Questions liées aux reconfigurations :

- ✗ Echelles et espaces de construction/déconstruction territoriale
- ✗ Lieux de compétences institutionnelles et capacités de décision et d'action
- ✗ Sens (à tous les sens) des flux décisionnels

Développement Territorial ou déclinaison territoriale du développement ?

Stratégies observables:

- ▶ Etat :
 - ▶ repositionnement sur de l'ingénierie « à valeur ajoutée »
 - ▶ positionnement sur l'appui et le contrôle
- ▶ Collectivités :
 - ▶ Offres de services de grandes collectivités vis-à-vis des plus petites (rurales) :
 - ▶ Services clés en mains : programmes enfance, aménagements bourgs
 - ▶ Prestations de services (urbanisme)
 - ▶ Mutualisations d'ingénieries
- ▶ Secteur privé :
 - ▶ Positionnements sur des prestations longue durée

Enjeux et perspectives :

× Lieux de compétences : cohérences et incohérences

- × La situation de l'ingénierie organisationnelle au cœur de l'enjeu des capacités
- × La mutualisation des ingénieries de projet : optimisation des moyens
- × La localisation des ingénieries d'action : un enjeu de proximité