



HAL
open science

Introduction. L'ingénierie territoriale à l'épreuve des pratiques de conception

Sylvie Lardon, Alexis Pernet

► To cite this version:

Sylvie Lardon, Alexis Pernet. Introduction. L'ingénierie territoriale à l'épreuve des pratiques de conception. Explorer le territoire par le projet. L'ingénierie territoriale à l'épreuve des pratiques de conception. Espace rural et projet spatial, Presses universitaires de Saint Etienne, 2015. hal-02801773

HAL Id: hal-02801773

<https://hal.inrae.fr/hal-02801773v1>

Submitted on 5 Jun 2020

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'ingénierie territoriale à l'épreuve des pratiques de conception

Sylvie Lardon, Alexis Pernet

Dans la continuité des travaux du réseau « Espace rural et projet spatial » (ERPS), ce livre est le fruit d'une rencontre entre des acteurs impliqués dans l'enseignement et la recherche, tout autant que dans l'accompagnement de projets sur les territoires. L'espace rural, traversé par les multiples dynamiques qui l'affectent, y apparaît en filigrane. À vrai dire, peu de signes des attributs des ruralités contemporaines y transparaissent avec netteté, sinon un, sur lequel s'appuient les contributions réunies ici : il est des *compétences* qui guident, orientent, définissent, façonnent l'aspect, programment, décryptent et animent l'espace rural français, et au-delà sûrement. Ces compétences n'existent pas indépendamment des hommes qui les cultivent, les font fructifier. Elles n'existent pas indépendamment des institutions qui tentent d'organiser l'articulation entre représentants élus, collectifs humains, systèmes techniques, procédures publiques, sites, paysages, milieux. Cet ouvrage s'attache à préciser quelques-unes de ces trajectoires qui s'appuient sur la présence de compétences au sein de l'espace rural français, et en particulier pour prendre en charge sa transformation lorsque celle-ci s'avère nécessaire. L'espace rural n'est pas une étendue abstraite. Il est tissé de qualités sensibles et ne peut se penser séparément de notre expérience ordinaire : celle de la traversée d'une forêt, celle d'une visite à une maison de retraite, celle d'un voyage en train ou d'une promenade à travers un village aux volets clos. Mais sous l'apparence, il y a parfois des dynamiques de projet plus difficiles à cerner, qui infléchissent le devenir de ces espaces. Les contributions rassemblées ici parlent évidemment de ces dynamiques. Elles parlent à partir du système de compétences – et donc de formation – qui les organise. Elles parlent de la manière dont ces compétences se heurtent ou se combinent aujourd'hui : de l'architecte et de son maître d'ouvrage ; du paysagiste et des habitants engagés dans une collaboration inédite ; des aménageurs publics et privés, de futurs professionnels qui se mettent à l'épreuve des lieux, loin des murs des écoles.

Un concept apparaît aujourd'hui à l'épreuve de ces dynamiques de territoires pour proposer une image assemblée de ces systèmes de compétence : celui d'ingénierie territoriale. Avant de revenir sur la genèse de ce concept, il faut peut-être dire un mot du contexte dans lequel, précisément, il s'éprouve. Si l'on s'en tient à l'expérience commune du monde rural, il se loge plutôt dans ses coulisses. Si l'on s'en tient à l'expérience – moins commune, mais quotidienne pour de nombreux acteurs – de ces coulisses, on y décèle une inquiétude latente. Explicitons. Les coulisses, ce sont des bureaux, des sièges d'administrations, de collectivités, des salles de réunion. Ce sont des voitures qui sillonnent l'espace rural. Ce sont des centaines d'heures passées au contact des collectifs humains qui décident et font la vie d'un territoire. Ce sont des liens contractuels, des systèmes de convention, des tableurs et des envois incessants qui constituent le système de traduction par lequel s'opèrent les flux d'aides financières qui sous-tendent nombre de projets essentiels pour l'équilibre des territoires. L'ingénierie territoriale n'est pas uniquement ce système bureaucratique qui demeure abstrait, impalpable pour nombre de citoyens, et relativement inconnu du grand public

(sinon pour en dénoncer les tares). C'est un collectif plus large, qui n'a peut-être pas encore la conscience réflexive du nombre de composantes qui trouvent quotidiennement à s'articuler dans son action. C'est un objet qui demeure encore en quête de son anthropologie, et que l'on éclaire par différentes facettes, à défaut de comprendre tout à fait de quelles mutations profondes il est le fruit et donc de pouvoir le rassurer, fragilisé qu'il est par une actualité incessante de recompositions territoriales, d'économies structurelles, de montée des populismes. C'est cet objet fragile et incertain que ce livre va tenter d'éclairer, sous l'angle des pratiques du projet spatial, c'est-à-dire des formes de conduite de projets qui affectent la production de l'espace de vie. Rendre habitable cet espace supposerait qu'il ne le soit pas, ou plus du tout, en maints endroits. Le rendre plus habitable, en revanche, est une préoccupation commune à de nombreux professionnels, qui imaginent des scénarios de conception, des méthodes de diagnostic territorial, décrivent et redécrivent sans cesse l'espace pour en comprendre les fragilités ou les potentialités. Nous prendrons de ce point de vue le risque de quelques anachronismes, mais pour saisir par quelles voies se sont forgées des méthodes d'intervention, structurées des écoles de pensée, qui continuent aujourd'hui de proposer des référents utiles, dont l'histoire nous rend plus à même de comprendre la portée.

L'ingénierie territoriale a fait son entrée dans le champ des politiques publiques au début des années 2000, dans le cadre du processus de décentralisation. Elle s'est développée dans les années 2010, avec les réformes des collectivités territoriales et l'émergence des phénomènes de métropolisation. Tous les niveaux territoriaux sont concernés, de la commune à la grande région, et tous les acteurs, politiques, économiques, sociaux. Qu'en est-il à l'échelle des territoires de projet, lieux d'articulation entre les politiques publiques et les initiatives locales pour mettre en œuvre des projets de territoire ? Comment les disciplines de l'aménagement du territoire, du paysage, de l'architecture ou de l'agronomie peuvent-elles contribuer à ces dynamiques de développement des territoires et à l'ingénierie dont ils ont besoin ? Comment les pratiques de conception, matérielles pour les projets architecturaux, ou plus idéelles pour les projets territoriaux, mettent-elles à l'épreuve le concept même d'ingénierie territoriale ?

Points de vue sur l'ingénierie territoriale

Le concept, apparu clairement depuis une douzaine d'années dans le champ des politiques publiques, prend des acceptions différentes selon les acteurs qui le portent, acteurs institutionnels ou acteurs locaux, chercheurs de différentes disciplines ou écoles de pensée, praticiens du développement à différentes échelles de territoire. Au-delà des convergences ou divergences, la diversité des acceptions peut être prise comme une richesse pour aborder les enjeux actuels de la recomposition territoriale et des modalités de gouvernance, dans une perspective de développement territorial. Le point de vue développé ici n'est pas du tout exhaustif, il s'attache néanmoins à énoncer clairement comment la formalisation de ce concept pourrait le rendre opératoire pour le projet spatial dans les territoires ruraux.

C'est dans le champ de la politique que le terme « ingénierie territoriale » apparaît. Le Comité interministériel d'aménagement du territoire de 2003 propose l'organisation

d'une « plate-forme d'ingénierie territoriale » animée par la Datar¹ et consacre ainsi l'expression. Définie de manière très large (« les moyens et compétences des territoires pour mener à bien leur projet »), l'ingénierie territoriale devient « fédératrice » : elle donne un statut, une visibilité, une reconnaissance à des actions de natures diverses. Le séminaire d'Agen en 2006 « Commande publique – recherche et ingénierie territoriale : quels enjeux, quels partenariats ? », coorganisé par la Datar et l'INDL², rend visible l'implication de la recherche. Vincent Piveteau, de la Datar, dans son bilan du colloque (Lardon, 2009, p. 343-345) fait plusieurs constats. Il s'agit d'explorer une question nouvelle, celle de la plus-value de la recherche dans l'ingénierie territoriale et inversement de la capacité qu'a l'action territoriale à interpeller les chercheurs. La commande publique explicite ou implicite est un élément déterminant de ce dialogue recherche territoriale – ingénierie territoriale. Il faut cependant se départir d'une image simpliste d'un dialogue organisé par un grand ordonnateur, l'État avec l'élu et l'animateur. Il y a une diversité d'acteurs impliqués. Les signaux échangés sont pour l'instant faibles, ils appellent une dimension d'expérimentation, dans l'animation et la formation.

C'est bien dans le champ de la formation que se construisent les premières expérimentations. Ainsi, sur la base des réflexions menées autour du viaduc de Millau, l'ingénierie territoriale est définie comme « l'ensemble des concepts, méthodes, outils et dispositifs mis à disposition des acteurs des territoires, pour accompagner la conception, la réalisation et l'évaluation des projets de territoire. Cela concerne non seulement les acteurs du développement local, élus, habitants et animateurs locaux, mais aussi l'ensemble des acteurs confrontés aux enjeux du développement territorial » (Lardon *et al.*, 2007). Lors du colloque « Le développement durable, fédérateur d'une nouvelle ingénierie territoriale » de Clermont-Ferrand en 2008, coorganisé par AgroParisTech³ et l'INET-CNFPT⁴, l'ensemble des intervenants (prescripteurs, centres de ressources, bureaux d'études et consultants, services techniques de l'État et des collectivités territoriales, chercheurs et formateurs) est mis en évidence, et surtout l'importance et la force du réseau qu'ils forment. Est alors définie la notion de chaîne d'ingénierie territoriale, comme « la façon dont les acteurs s'organisent, tout au long de la conduite du projet, selon différentes temporalités et modalités. Il s'agit de comprendre quels sont les référentiels institutionnels mobilisés par les acteurs et comment de nouveaux acteurs émergent, dans le déroulement d'un projet de territoire, afin de développer de nouvelles compétences » (Lardon, 2011).

L'ingénierie territoriale désigne la « boîte à outils » *au service de l'action publique*. Elle propose des méthodologies, mobilisables aux différentes phases du cycle de vie des politiques publiques. C'est aussi le « système d'acteurs » qui est sous-jacent aux différents savoirs et savoir-faire des acteurs. Vincent Piveteau (2010) inclut les deux catégories, dispositif technique et système d'actions, dans une perspective plus large, en posant l'ingénierie territoriale comme une institution, avec des rapports de pouvoir

¹ Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (<http://www.datar.gouv.fr/>).

² Institut national du développement local (<http://www.indl.fr/>).

³ (<http://www.agroparistech.fr/>).

⁴ (<http://www.inet.cnfpt.fr/fr/accueil.php>).

et de prise de décision par les parties prenantes. Elle procède alors à une normalisation des pratiques et à une codification des démarches.

Modèle de production de connaissances pour l'action

L'ingénierie territoriale produit des connaissances pour l'action et s'appuie sur le développement de nouvelles compétences des acteurs. Ces compétences ne sont pas seulement individuelles, mais collectives. « La construction de l'ingénierie territoriale s'appuie sur un parcours de mobilisation de compétences associant des compétences d'individus, de structures, de réseaux informels et formels, relevant de différents registres (public ou privé) et de différentes échelles (depuis le local jusqu'au supranational). » (Barthe et Trognon, 2011.) Concevoir de nouvelles formations pour acquérir ces compétences est à la fois nécessaire, afin d'accompagner l'évolution de l'ingénierie territoriale, et attendu par les acteurs qui cherchent à se professionnaliser (Cayre *et al.*, 2014). Se pose alors la question des compétences des professionnels du développement, agents ayant pour mission de mettre en œuvre des projets de territoire. Trois blocs de compétences sont déterminants pour ces agents : techniques (savoir collecter et traiter l'information), stratégiques (réflexivité et animation) et de médiation (institutionnelle et cognitive) (Lenormand *et al.*, 2014).

De même, se pose la question de la mutualisation des connaissances pour aider les acteurs dans la compréhension de leur territoire, dans l'action et dans la décision. « Dès lors, l'ingénierie territoriale, définie dans un premier temps comme ensemble de moyens pour accompagner le développement du territoire, pourrait être plus ou moins territorialisante suivant la nature de ses liens avec intelligence informationnelle et culture territoriale, surtout dans la manière dont ces liens, dans leur contenu, favorisent la construction collective, renforcent aussi les savoirs et savoir-faire des acteurs et dans la durée contribuent à enrichir la culture collective. » (Janin et Grasset, 2009.)

Pour rendre compte de l'articulation de ces différents points de vue, entre recherche et action, et du processus de production de connaissances, Trognon *et al.* (2013) ont proposé un modèle reliant ingénierie et intelligence territoriales et mettant en évidence la place de l'action, de la formation et de la conception. L'ingénierie territoriale est un dispositif de production de connaissances pour l'action, qui s'inscrit au quotidien dans des interactions avec le terrain. La chaîne d'ingénierie a pour pendant la chaîne d'information, relevant de l'intelligence territoriale. Les informations, les connaissances produites sont mobilisées par les acteurs, dans le cadre de formations, formelles ou informelles, qui contribuent à la montée en compétence et en capacité d'action des acteurs. En amont, pour activer ces interactions dans l'action, c'est la conception même de ces dispositifs et de leur suivi qu'il est nécessaire d'instruire.

Les enjeux de conception d'un projet spatial pour les territoires ruraux

Présentée à partir de ces différents éléments, l'ingénierie territoriale peut être conçue comme un espace d'implication de la science au service du développement territorial. Dans cette perspective, le chercheur peut avoir un triple rôle : celui de concepteur, pour construire des référentiels ; celui de processeur, pour apporter des

modes de raisonnement différents ; et celui de médiateur, pour faciliter la traduction et aménager des lieux de dialogue (Lardon, 2009). Plus globalement, il peut être un maillon actif de la chaîne d'ingénierie territoriale, dans sa dynamique de coordination du système d'action et de construction collective du sens au sein d'un territoire. Qu'en est-il pour les disciplines de l'aménagement du territoire, du paysage, de l'architecture ou de l'agronomie ? Comment contribuer à cette connaissance des territoires ? Comment participer à l'organisation des acteurs, à la coordination des actions, à la production de territoire ? Quels sont les domaines que nous pouvons investir ? Les expériences sont diverses et abordent différentes facettes de l'ingénierie territoriale. Si cette dernière constitue bien cet espace d'implication de la science au sein d'entités territoriales, celles-là peuvent alors se concevoir comme un espace de recherche et se constituer comme un objet épistémologique hybride, entre terrain et laboratoire. C'est l'une des hypothèses proposées aux contributeurs de cet ouvrage et nombreux sont ceux qui ont répondu à cette invitation, en particulier venant de domaines de la conception, domaines dont la place dans le débat sur l'ingénierie territoriale n'avait jusque-là pas été identifiée.

Les questions sont donc nombreuses et appellent à des rencontres qui s'établissent, dans cet ouvrage, à plusieurs niveaux. En ouverture, Catherine Maumi, historienne de l'architecture, ausculte la genèse du *regional planning*, impulsé dès les années 1920 aux États-Unis. Évoquer ce mouvement, qui scelle une rencontre entre ingénieurs de la planification et architectes, sur un double fond de crise économique et de philosophie environnementale, ne peut que faire sens aujourd'hui. Dans la continuité des travaux du réseau « Espace rural et projet spatial », le terrain, le rapport direct aux sites, aux acteurs et aux expériences, est privilégié en tant que support de réflexion. Un dossier présente les principales étapes d'une journée organisée à travers le Parc naturel régional Livradois-Forez. La structuration d'une plate-forme d'ingénierie mutualisée, la conduite d'appels à projets internes, l'accueil d'écoles d'architecture et d'aménagement du territoire sont évoqués au travers de témoignages – mis en regard des espaces visités et de productions architecturales récentes.

Les articles issus des cinquièmes rencontres du réseau ERPS sont distribués en trois parties, dont chacune mêle des articles de recherche, de recherche-action ou des points de vue réflexifs sur des pédagogies hors les murs. Les auteurs réunis dans la première abordent tous la problématique de l'ingénierie territoriale à partir de facettes complémentaires : historique dans le cas du parcours de Marius Vazeilles, figure d'une ingénierie forestière consciente de son rôle sociétal (Pascal Terracol) ; au cœur de l'actualité des services déconcentrés de l'État (Marie Wozniak) ou au contact de l'animateur territorial (Laurent Trognon), dont on cherche à comprendre par quelles voies celui-ci peut accéder à des pratiques réflexives. Ces approches sont complétées par un regard rétrospectif sur cinq années d'une pédagogie de projet tournée vers les territoires ruraux du Massif central, témoignant d'une prise en charge progressive du concept d'ingénierie territoriale dans une formation orientée vers la conception (Monique Barruel *et al.*).

La deuxième partie aborde des études de cas sur des problématiques de développement, de mise en réseau de territoires, de construction d'alternatives de référence, de mobilisation des ressources naturelles pour une habitabilité renouvelée. Anne Coste et Romain Lajarge décryptent l'expérience d'une entreprise innovante en Chartreuse, tandis que trois ateliers de projet réfléchissent à l'insertion des

compétences de futurs architectes dans des territorialités très différentes : réseau des petites villes de l'Yonne, à distance du Grand Paris (Pierre Bouché et Bendicht Weber) ; développement local alternatif et marketing territorial à Biovallée, dans la Drôme (Julie Martin) ; prospective sur les territoires périurbains grenoblois (Stéphanie David et Cécile Léonardi).

La dernière partie rassemble des contributions qui donnent au territoire un statut hybride entre terrain et laboratoire. Elles émanent d'équipes de recherche impliquées dans des dynamiques de projet local, selon plusieurs approches. L'expérience conduite à Villandry par des chercheurs en paysage réfléchit sur l'impulsion d'une démarche de projet auprès d'une communauté locale en l'absence d'une commande politique prédéterminée, à partir des outils de la médiation paysagère (Hervé Davodeau, David Montembault *et al.*). Agronomes et urbanistes se penchent sur un exercice de prospective territoriale sur le parc agricole de Florence (Sylvie Lardon, Daniela Poli *et al.*). Dans le cadre de l'ANR Frugal, une équipe d'architectes, d'ethnologues et de géographes déploie des outils de description pour comprendre des formes d'habitat vernaculaire contemporain, ou en approcher le sens (Béatrice Mariolle, Marie-Ange Jambu). Équipes françaises et thaïlandaises se confrontent sur le site emblématique du bassin d'Arcachon (Claire Parin et Jacques Robert).

Ce qui fait l'originalité de ces démarches, pour articuler acteurs, activités et espaces, c'est la posture de formation, faisant du territoire un laboratoire de recherche et d'expérimentation pour des étudiants, favorisant un apprentissage croisé de compétences renouvelées. Il y a dans cette pluralité d'approches les composantes éparses d'un renouveau pédagogique qui porte aussi en germe des formes inédites d'action territoriale, et confère à la notion d'ingénierie territoriale un ensemble de dimensions (animation, création, médiation, réflexivité) qui rompent avec des modèles mécanistes ou scientistes de conduite de l'action. Si une forme d'incertitude traverse l'ensemble de ces contributions, inquiètes peut-être de leur statut épistémologique, d'autres résultats en naissent, dont les linéaments sont esquissés au fil de ces pages : chemins, lieux de vie, espaces de rencontre et d'innovation qui tirent l'espace rural hors de tout fixisme ou de tout fatalisme. Explorer le territoire n'est pas un vain mot : des cadres de connaissance évoluent conjointement à des situations socioéconomiques, elles-mêmes changeantes, dans une dialectique continue. Puisse le lecteur trouver ici des indices stimulants pour renouveler sa propre curiosité à l'égard des lieux de vie et des projets qui les transforment.

Références bibliographiques

- BARTHE, Laurence, TROGNON, Laurent, « Ingénierie territoriale : des compétences construites au service du développement des territoires », in DAYAN, Léo, JOYAL, André, LARDON, Sylvie, *L'Ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 163-178.
- CAYRE, Patrice, CHAMBON, Philippe, TROGNON, Laurent, « Ingénierie territoriale, formation et processus de socialisation », in ANGEON, Valérie, LARDON, Sylvie, LEBLANC, Patrice, *Formation et Apprentissage territorial*, t. I, *Compétences et Nouvelles Formes de gouvernance territoriale*, Paris, L'Harmattan, 2014, p. 85-129.

- CODIRDU, « L'ingénierie territoriale, réflexions et propositions », document de synthèse daté de décembre 2004, établi le 13 mai 2004.
- JANIN, Claude, GRASSET, Éric, « Ingénierie, intelligence et culture territoriales : interrelations dans la construction des territoires », XLVI^e colloque de l'ASRDLF, 2009.
- LARDON, Sylvie, MOQUAY, Patrick, POSS, Yves (dir.), *Développement territorial et diagnostic prospectif. Réflexions autour du viaduc de Millau*, La Tour d'Aigues, Éditions de l'Aube, 2007, 377 p.
- LARDON, Sylvie, « Former des ingénieurs-projets en développement territorial. Un itinéraire méthodologique pour faciliter la participation des acteurs », in BEGUIN, Pascal et CERF, Marianne, *Dynamique des savoirs, dynamique des changements*, Toulouse, Octares Éditions, 2009, p. 209-227.
- LARDON, Sylvie, « Chaîne d'ingénierie territoriale : diversité des acteurs dans la conduite d'un projet de territoire », in DAYAN, Léo, JOYAL, André, LARDON, Sylvie, *L'Ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable*, Paris, L'Harmattan, 2011, p. 145-161.
- LENORMAND, Pauline, ALBALADEJO, Christophe, AURICOSTE, Caroline, BARTHE, Laurence « SIG et compétences de l'observation du territoire », in ANGEON, Valérie, LARDON, Sylvie, LEBLANC, Patrice, *Formation et Apprentissage territorial*, t. I, *Compétences et Nouvelles Formes de gouvernance territoriale*, Paris, L'Harmattan, 2014, p. 159-186.
- PIVETEAU, Vincent, « L'ingénierie territoriale : pour un parti pris géographique », HDR, ENS Lyon, 2010, 114 p.
- TROGNON, Laurent, « Ingénierie du développement durable des territoires. Pour une approche en termes de bouquets de compétences », in BREGEON, Jacques et MAULEON, Fabrice, *Développement durable « Compétence 21 ». Entreprises et territoires en mouvement*, Paris, Éditions Eska, 2013, p. 129-150, URL : <http://hal-agroparistech.archives-ouvertes.fr/hal-00976814>.
- TROGNON, Laurent, LARDON, Sylvie, PAYRE, Mathieu, « La chaîne d'ingénierie territoriale, vers un ingenium territorial ? », in CHARLEBOIS, Denis Yves., « I.C.I. les territoires : l'intelligence, la communication et l'ingénierie territoriales pour penser ensemble le développement des territoires », actes de la conférence intercontinentale, LabMIT, Gatineau, UQO, Québec, 2013, p. 271-284.