



# Travailler ensemble au service du projet de territoire

Retour sur la 4ème édition des journées de l'ingénierie territoriale  
du 30 novembre 2017

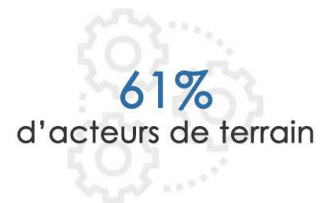
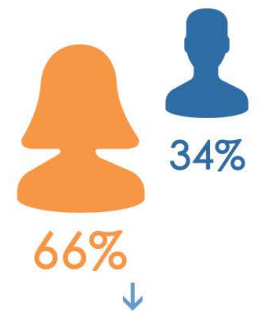
Aradel, Cap Rural, le Ciedel et Labo Cités se sont associés le 30 novembre 2017 pour proposer aux professionnels du développement des territoires une journée de réflexion, d'échange et de découverte sur le thème « **Travailler ensemble au service du projet de territoire** ».

Comment peut-on aujourd'hui construire l'avenir des territoires en mêlant une très large diversité d'acteurs, en croisant espace ruraux et quartiers de la politique de la ville, en rendant cohérentes entre elles des actions parfois très sectorielles dans un contexte de recomposition territoriale et de réorientation des politiques publiques ?

Cette 4ème édition des journées de l'ingénierie territoriale a continué à dérouler le fil de l'intelligence collective, de la collaboration... pris depuis 2014.

Cette année, il a été proposé aux professionnels de la politique de la ville, comme à ceux du développement économique ou rural deux temps forts :

- En démarrage, et après un temps convivial d'interconnaissance, une table ronde intitulée « Le développement local peut-il se passer d'intelligence collective ? »,
- Puis tout au long de la journée des ateliers de découverte de techniques d'animation. Chaque participant a ainsi pu découvrir trois techniques d'animation :
  - Les chapeaux d'Edward de Bono ;
  - La recette de cuisine ;
  - Cherchons ensemble.



Universités  
Collectivités  
Associations

↓

Rhône  
isère  
Puy de Dôme  
Les Savoies

## Le développement local peut-il se passer d'intelligence collective ?

Retour sur la table-ronde animée par Jean Mochon (La belle idée), en présence d'Arnaud Debruyne, DGA de la ville de Cluses, Olivier Dulucq, développeur impertinent, Vincent Jouan, comédien et Jean-Pierre Rochas, DGS de la communauté de communes du Val de Drôme.

À partir d'expériences aussi disparates que celle de Biovallée (Drôme), du renouvellement urbain à Cluses (Haute-Savoie), de l'exercice de prospective « Bretagne 2067 » ou encore de la pratique d'un comédien, voici quelques-unes des pistes d'analyse que nous dégagons de la table ronde de la matinée.

### Faire projet

Ces différentes expériences ont été l'occasion d'interroger l'équation projet/territoire (« Les projets font-ils territoire ou les territoires font-ils projet ? ») et surtout de réaffirmer l'importance de ce qui fait sens dans un projet, son fil conducteur, ce pour quoi les acteurs se mobilisent.

Les débats ont mis en évidence le potentiel d'inventivité dans les territoires, la pluralité des acteurs et leur capacité à faire émerger des idées nouvelles, d'expérimenter, à partir des ressources et non des problèmes des territoires. Et d'affirmer que le développement local, c'est une prise de risque à certains moments.

### Garder le cap, savoir où l'on va

Mais les intervenants ont aussi insisté sur un point de vigilance, à savoir le risque de perdre le sens du projet au profit des procédures ou des dispositifs. Et de souligner que l'appel à projet est un simple outil, certes utile et légitime, dont il faut savoir se saisir : « Si le sens est défini et partagé, le développement du territoire ne se laissera pas mener par les dispositifs. »

La question de la temporalité s'est invitée dans le débat, d'une part, pour rappeler que le temps des élus est différent du temps du projet qui est encore différent du temps des habitants. Et, d'autre part, pour noter que les projets qui s'inscrivent dans la durée sont ceux qui répondent à un besoin et non à un appel à projet, même s'ils peuvent s'appuyer sur des opportunités de financements.

**S'agissant de l'intelligence collective, les intervenants se sont accordés pour dire qu'il s'agissait à la fois d'une philosophie et d'une méthode, qu'il serait dommage que les dispositifs soient un frein à la mise en place de l'intelligence collective et de conclure que seule la force du collectif permet de coopérer.**

## COUIQ : 5 règles pour favoriser la créativité

La **C**ritique est hors-jeu

L'**O**riginalité est bienvenue mais pas obligatoire

L'**U**nion fait la force

**I**ncubez – intégrez

La **Q**uantité est nécessaire



## Ils ont dit à propos de l'intelligence collective

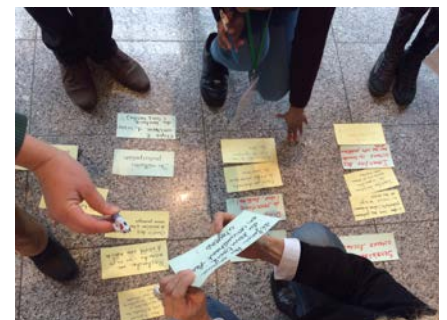
« La méthode facilite-t-elle l'intelligence collective ou inversement ? » V. Jouan.

« L'intelligence collective, c'est rassembler des gens différents qui vont nous aider à faire passer des messages » A. Debruyne.

« Le développement territorial est intrinsèquement lié à l'intelligence collective ou du moins, il devrait l'être » J.-P. Rochas.

« Les appels à projet sont bien souvent contradictoires avec l'intelligence collective » O. Dulucq.

« L'intelligence collective, c'est une puissance de feu avec des partenaires publics et privés » J. Mochon.



## Présentation des 3 techniques d'animation

**Cherchons ensemble** : il s'agit d'une technique d'animation à utiliser avec un groupe (plus de 6 personnes) pour analyser un problème ou une situation, pour imaginer des solutions nouvelles. Il peut aussi servir à définir des politiques, prendre des décisions ou pour creuser une polémique ou une controverse. Le 30 novembre, elle a été testée par les participants autour de la question suivante : Quelles étapes pour mobiliser une grande diversité d'acteurs dans une stratégie alimentaire territoriale ? Peu de moyens sont nécessaires : une salle, des petites cartes et des stylos, éventuellement des grandes feuilles pour dessiner. Le jeu se déroule en plusieurs temps, individuels ou collectifs, de recherche d'idées qui permettent d'exprimer des opinions sur le sujet, de s'en forger de nouvelles et d'évoluer ensemble.

**La Recette de cuisine\*** : c'est un outil pour réfléchir collectivement à l'élaboration d'un projet ou d'une action. Il permet de s'interroger sur les aspects essentiels d'un projet. Il a vocation à être utilisé par un petit groupe composé de personnes aux profils divers (agents de collectivité de services différents, associatifs, élus, habitants...) qui n'ont pas forcément l'habitude de travailler ensemble. Cet outil prend la forme d'un poster, préparé en amont de la séance de travail. Le poster reprend les différentes rubriques d'une recette de cuisine qu'il faut suivre pour élaborer le projet : public, niveau de difficulté, budget, temps de préparation, ingrédients, étapes de préparation et... astuce. Parmi les projets sur lesquels les groupes ont travaillé : une ressourcerie dans un quartier, un fab lab mobile, des jardins partagés.

*\* Il ne s'agit pas d'une méthode que l'on trouve dans les guides de l'intelligence collective. Cet outil a été développé par Fabien Bressan, chargé de mission à Labo Cités.*

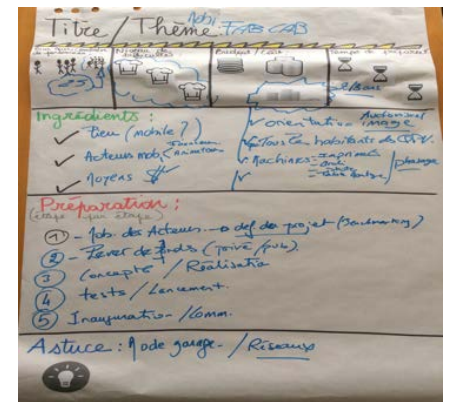
**Les 6 chapeaux d'Edward de Bono** : Edward de Bono propose de diviser la recherche de solutions en **6 phases bien distinctes**, chacune représentée par un chapeau de couleur qui symbolise une façon de penser. Le procédé est très simple : chaque membre du groupe doit mettre un chapeau à la fois, et réfléchir à une problématique donnée, en endossant bien évidemment la façon de penser qui correspond au chapeau que l'on porte. Une séquence d'utilisation des chapeaux est déterminée à l'avance selon le problème à traiter (ex : on pense en chapeau blanc d'abord, ensuite en rouge, puis en noir, etc.). **Cette technique permet de réfléchir autrement.**

## Cristallisation

Les avis des participants ont été recueillis. Silencieusement et individuellement, chaque personne a indiqué sur un post-it un point de la journée qui l'a particulièrement intéressé et un point qu'il a retenu pour sa pratique d'intelligence collective. Il en ressort :

- Une animation dynamique, conviviale et qui ne laisse pas le temps de dormir.
- L'alternance entre les apports de la table ronde et la pratique concrète des méthodes d'animation.
- Des rencontres et des échanges de qualité avec la présence d'étudiants et une grande diversité des profils des participants, animateurs et invités.
- Le regard décalé d'un comédien.
- Des outils qui favorisent l'expression et l'écoute de chacun.
- Il faut oser faire différemment et s'organiser aussi différemment.

## Les techniques de créativité en image



## Sitographie

<http://www.comedie.org/ressources/les-methodes/>

<http://www.thiagi.fr>





## Est-il encore possible de coopérer... extraits d'Olivier Dulucq

(...) Oui il faut des coopérations fortes, nombreuses, mais aussi réfléchies.

Les développeurs n'ont plus le monopole, loin s'en faut, du développement territorial. Il nous faut voir, entendre, que d'autres y contribuent, tels des messieurs Jourdain parfois.

Seule la force peut coopérer, la faiblesse ne peut que mendier... Il en est des territoires comme des professionnels du développement territorial. Plaintifs et regrettant des temps glorieux passés, ils mendieront des coopérations, des partenariats. Un peu plus sûrs de leurs forces, de leurs capacités d'initiative et d'innovation, ils seront peut-être recherchés. (...)

(...) « Il n'existe pas d'espace en dehors des représentations que l'on s'en construit. » Samuel Depraz, docteur en géographie « Auralpin ». Il revient aux développeurs territoriaux notamment, de contribuer à assumer des représentations positives, conquérantes, audacieuses des territoires, des élus, des acteurs, des citoyens qui y vivent ou travaillent.

(...) **L'évolution de l'ingénierie de développement et son rôle dans ces processus**

Il revient aux développeurs de refuser un monde « où la garantie de ne pas mourir de faim s'échange contre le risque de mourir d'ennui ». Il faut trouver, cultiver l'inventivité, les réseaux, les marges, soutenir les marginaux, qu'ils soient à la rue ou innovateurs, qu'ils soient vieux ou jeunes cons. (...)

(...) L'ingénierie n'est pas une nostalgie, elle doit redevenir une utopie...

[Découvrir le texte en entier >](#)



## Et demain ?

De retour sur les territoires, les participants prolongeront leurs démarches en s'appropriant les méthodes expérimentées le jour J. Cela demande du temps, des compétences, de la pratique et sans doute une adaptation des outils aux réalités locales, si l'on en croit les questionnements des participants à l'issue de la journée : « Il est important d'acquérir un état d'esprit pour oser faire et s'organiser différemment ».

Merci à tous d'être venus participer à ces échanges et **rendez-vous le 29 novembre 2018** à Sainte-Colombe (69) sur le thème « **Le numérique pour travailler ensemble** ».

