

ESSAI

Des territoires à penser



Guillaume Dhérissard
Pascal Dibie
Gilles Fumey
Jean-François Gleizes
Pierre-François Gouiffès
Olivier Mongin
Henri Nallet
Virginie Raison
Dominique Reynié
Alain Rousset
Christian Saint-Étienne
Serge Soudoplatoff
Ezra Suleiman
Anne-Claire Vial
Jean Viard
Dominique Wolton

■ *l'aube*

Faire territoire aujourd'hui

Enjeux et défis

*Anne-Claire Vial et Guillaume Dhérissard,
présidente et directeur de Sol et Civilisation**

Pourquoi attacher encore de l'importance aux territoires quand les vagues de la mondialisation balaient frontières et repères et que la mobilité des hommes est devenue un fait de plus en plus partagé? Aujourd'hui, en effet, les territoires semblent perdre en substance au profit des réseaux et des flux. L'explosion des

* Anne-Claire Vial est agricultrice. Son exploitation produit des semences et de l'ail IGP de consommation. Elle exerce des responsabilités au niveau de sa région: présidente de la chambre d'agriculture de la Drôme et membre du bureau de la chambre régionale d'agriculture, membre du CESER, membre du Comité de bassin de l'Agence Rhône-Méditerranée & Corse; et au niveau national: secrétaire générale de l'AGPM et présidente de Sol et Civilisation.

Ingénieur agronome et prospectiviste, Guillaume Dhérissard dirige Sol et Civilisation depuis 2007, *think tank* proche du monde agricole qui investit les questions liées aux stratégies d'innovation et de changement dans les territoires. Il est par ailleurs correspondant national de l'Académie d'agriculture de France dans la section environnement et territoires.

mondes virtuels, le développement des échanges et des voyages, la fonctionnalisation des lieux (travail, loisir, repos) font que l'homme reconnaît la proximité ou le lointain mais peine à reconnaître l'intérêt d'un espace « méso » qui serait utile, voire stratégique. Y a-t-il encore un sens à faire territoire ? Quel est l'intérêt du territoire pour le monde agricole ?

Le territoire, un lieu pas comme les autres

À l'évidence, l'homme n'est pas posé sur la terre comme un objet sur une table. Toute les civilisations le démontrent avec force, la terre ne nous est jamais indifférente, chaque groupe humain y porte toujours bien d'autres attentions. Le territoire est ainsi une notion ancienne. Dans un sens premier, le territoire, du latin *territorium*, terre appropriée, repose sur l'idée d'appropriation d'un espace par un groupe humain. Le territoire n'est donc pas qu'un lieu géographique mais renvoie surtout à un processus de construction d'une communauté humaine sur un espace-ressource qui fait sens. Par rapport à la terre, nous construisons des mondes.

Le territoire ne se réduit pas pour autant au « local ». Le « local » est en effet le lieu de la proximité. Le territoire est, lui, corrélé au projet et à la communauté qui le fait émerger. C'est un construit stratégique plus qu'un espace restreint. Trois phénomènes permettent *in fine* de l'identifier : une discrimination entre un

intérieur et un extérieur, un sentiment d'appartenance et une organisation de gestion capable de répondre à un dessein. Depuis toujours donc, le territoire est un espace pour le développement. Aujourd'hui, que l'échelle soit la planète sur les questions climatiques, l'espace euro-méditerranéen pour les problématiques alimentaires et les partenariats agricoles, les bassins versants pour la gestion de l'eau, le territoire est certes à géographie variable mais reste un espace organisé pour agir ensemble.

Hier, avec le développement dit « local », le territoire, vu essentiellement comme un espace identitaire, était mobilisé pour ses ressources propres, matérielles comme immatérielles. Il apparaissait comme une réponse à la standardisation et à la massification des marchés. L'initiative locale était portée par des groupes sociaux agissant à une échelle de proximité, d'où la qualification de « local » que nous avons déjà évoquée. Le développement induit était endogène. Le « territoire résistance » portait ainsi l'espoir qu'un autre chemin était toujours possible dans la globalisation.

Avec les crises économiques et le recul progressif de l'État-nation, le territoire devient ensuite un cadre cohérent pour mobiliser les acteurs et intégrer leurs projets dans une dynamique collective. L'action est ici ascendante, partenariale et intégrée. Le territoire, dans un monde de plus en plus concurrentiel, est

source de compétitivité, 1 + 1 faisant 3 plutôt que 2. C'est l'émergence des *clusters*, plus tard des pôles de compétitivité, et plus récemment encore « des écosystèmes de l'innovation » encouragés par le Conseil d'analyse économique¹. L'idée de base est que la mise en synergie des acteurs, publics comme privés, la mutualisation des moyens, dont la recherche et la formation, l'optimisation des infrastructures génèrent des plus-values et amènent des économies d'échelle.

Aujourd'hui, le territoire identitaire ou cadre de projet reste évidemment pertinent, la globalisation appelant toujours plus de local et la mondialisation plus de force collective. Il nous apparaît néanmoins que de nouvelles préoccupations le font aujourd'hui réémerger avec plus de vigueur encore.

Par l'appel au décroisement et à la transversalité qu'il suscite, le territoire offre en effet la possibilité de nouer les médiations ou les intermédiations nécessaires à la résolution de problématiques devenues complexes. Or notre époque, avide de solutions durables, en est de plus en plus traversée : comment concilier protection de l'environnement et développement économique ? Comment lier démarche individuelle et exigence collective ? Comment créer de la

1. Michel Godet, Philippe Durand, Marc Mousli, *Réactivité et innovation dans les territoires*, rapport du Conseil d'analyse économique, La Documentation française, septembre 2010.

croissance dans un monde de ressources finies ? Pour de nombreux sujets, il convient désormais d'associer dans l'action de multiples dimensions *a priori* contradictoires et d'articuler les stratégies d'acteurs parfois divergentes. Bien plus qu'un espace géographiquement figé, le territoire apparaît aujourd'hui comme une matrice essentielle pour relier ce qui est malheureusement disjoint. S'accorder pour gérer des biens communs, trouver des synergies positives entre acteurs, innover et générer de nouvelles valeurs ajoutées, voilà des enjeux de notre époque où le territoire peut être effectivement davantage un catalyseur de solutions.

Il n'en reste pas moins que, malgré ses vertus, le territoire apparaît comme une source de contraintes alors qu'il porte en lui, semble-t-il, les germes d'une nouvelle modernité. Comment expliquer ce paradoxe ? Est-ce un simple déficit d'image ? Pas seulement. Faire territoire, c'est-à-dire résoudre ensemble des problématiques reconnues comme communes sur un espace pertinent reste un défi qui épuise les plus convaincus.

Faire territoire, un vrai défi

Cela demande tout d'abord une ingénierie du « faire ensemble » souvent absente. Faire territoire n'est en effet pas naturellement émergent, les acteurs ont par nature leur intérêt et leur stratégie

propre, qu'il convient d'articuler sans pour autant nier les singularités de chacun. Une fonction d'animation-médiation est donc nécessaire. Celle-ci doit permettre d'associer les expertises présentes ou non, de faciliter la rencontre entre les acteurs et d'identifier avec eux les jeux gagnant-gagnant. Qui finance dans la durée cette ingénierie, qui est légitime pour la porter ?

Il convient également d'activer une gouvernance dédiée à ce type de problématique. Celle-ci doit permettre effectivement d'agir ensemble sur un espace jugé pertinent. Cette gouvernance, qui ne se substitue pas aux dispositifs institutionnels existants mais qui les complète, doit permettre à de multiples acteurs concernés de piloter le changement tout en les sécurisant dans leur implication. Elle doit faciliter la négociation et la décision en commun. Or ce périmètre de l'agir ensemble ne correspond pas, très souvent, aux limites administratives existantes. Il faut alors savoir les dépasser mais les forces de rappels – techniques, réglementaires ou financières – qui se pensent et s'activent sur des périmètres prédéfinis sont alors importantes. Ces dispositifs sont donc difficiles à créer car ils sont par nature transversaux et multi-échelles.

Remarquons également que ces processus de coaction ne s'incarnent que rarement au départ dans des projets très précis. Les solutions apparaissent en effet

pas à pas, au rythme de la rencontre des acteurs et de leur mise en dialogue. Là encore, la mobilisation des acteurs sur de tels processus reste un défi, chacun préférant s'engager *a priori* sur du « concret » plus que sur un chemin en train de se faire. De plus, les solutions envisagées au fil des échanges peuvent parfois bousculer les cadres administratifs existants. Il faut accepter une part d'expérimentation territoriale, souple qui soulève également des résistances.

Enfin, un acteur, par l'impulsion – réglementaire ou financière, technique ou politique – qu'il peut donner sur son périmètre d'action, aura tendance à vouloir répondre à ses propres problématiques même s'il perçoit l'intérêt d'associer d'autres acteurs à ses ambitions. Il imposera alors, avec plus ou moins de force, son territoire, c'est-à-dire à la fois son espace stratégique et son projet. Le territoire apparaît en quelque sorte monopolisé, il devient cadre contraint plutôt que matrice ouverte.

Nos modes de faire et d'agir classiques sont donc peu adaptés à ces nouvelles modalités : facilitation externe, gouvernance collaborative et non seulement participative, processus d'innovation. Agir ensemble pour faire territoire reste un défi pour l'action même si ces vertus sont bien repérées.

Le monde agricole et le territoire : opportunités et vigilance

Le monde agricole, par nature, est acteur des espaces ruraux. C'est dans sa nature même de s'approprier un espace pour mieux le gérer, mieux le valoriser. Être paysan, c'est, au sens littéral du terme, être l'homme d'un pays. La modernité agricole, souvent accusée, n'a pas fait reculer cette dimension fondamentale : la terre reste, pour notre agriculture à dimension familiale, un patrimoine, une ressource première. Les marchés agricoles, par ailleurs, se sont ouverts et l'espace commercial se réalise aujourd'hui dans des univers plus larges, au minimum européen, mondial le plus souvent. Voilà donc désormais les deux horizons du quotidien agricole : le proche et le lointain. Entre les deux, le territoire est écartelé.

Il serait pour autant faux de penser qu'il est abandonné. Au-delà des circuits courts que tout le monde repère mais qui ne concernent qu'une fraction de la réalité agricole, les agriculteurs se sont engagés dans nombre de projets territoriaux : démarche qualité, pôle de compétitivité, partenariats plus élargis. Ils se sont également de plus en plus mobilisés dans des projets d'économie circulaire autour de la biomasse, de l'énergie verte, du retraitement des déchets. Ils sont aussi les parties prenantes des politiques environnementales qui recherchent, même si les tâtonnements

sont nombreux et parfois décourageants, à activer un cadre territorial pour élaborer ensemble les meilleures réponses.

Nous pouvons ainsi citer des initiatives très intéressantes dans lesquelles le monde céréalier est particulièrement impliqué. En Auvergne, le *cluster* Céréales Vallée¹ fédère ainsi près de 500 acteurs, publics comme privés, impliqués dans la recherche, l'industrie, les services, la formation. Des liens se tissent ainsi entre la production agricole, le besoin des industriels et ceux des consommateurs autour de projets collaboratifs innovants. Dans l'Aube, le Club d'écologie industrielle² réunit depuis 2003 les collectivités, les chambres consulaires – dont la chambre d'agriculture –, les entreprises, les acteurs de la recherche pour promouvoir et faciliter de nouvelles formes d'économie où se mutualisent dans des cercles vertueux, économiques comme écologiques, des flux de matières et d'énergie. Nous pouvons enfin souligner l'expérience Agriperaisne³, dans l'Aisne, où des agriculteurs volontaires et leurs organisations s'engagent, avec le soutien du conseil général et de l'agence de l'eau, pour innover dans leurs pratiques et relier concrètement performance économique et amélioration de la qualité des eaux.

1. www.cereales-vallee.org.

2. www.ceiaube.fr.

3. www.agriperaisne.fr.

Il n'en reste pas moins que ce « territoire », porteur de projets et d'innovations, est bien souvent mis à mal. Faute d'une ingénierie adéquate, celle de la facilitation pluri-acteur, d'une gouvernance adaptée permettant une vraie coconstruction entre les acteurs, et de la monopolisation du « territoire » par quelques donneurs d'ordre – phénomène que l'on peut redouter croissant avec la régionalisation, la métropolisation et la prédominance d'un seul acteur public dans la conduite des affaires collectives –, il peut rapidement perdre de son intérêt et incarner l'espace des conflits plutôt que celui de la stratégie.

Les oppositions qui traversent nos sociétés modernes ne se seront alors jamais résolues : ce sera l'environnement contre l'économie, les circuits courts contre les circuits longs, l'urbain contre le rural, l'espace contre les hommes. Ce scénario n'est évidemment souhaité par personne, il est néanmoins temps de considérer les territoires sous un jour nouveau pour le contrecarrer.

La mondialisation et les flux bousculent les repères établis mais ne font que déplacer les problèmes fondamentaux, nous avons besoin de nous situer pour être, nous avons besoin de nous relier pour agir. Dans ce monde qui se pense dans l'abstraction et le mouvement, le territoire reste un point d'ancrage, de relation et de dépassement essentiel. Aujourd'hui,

le territoire, espace à géographie variable, peut être cet espace de coaction qui nous permettra de nous engager avec espoir dans le XIX^e siècle. Les espaces ruraux ont souvent été par le passé des espaces de synthèse et le cœur battant de notre pays. Ils démontrent aujourd'hui encore qu'ils ont gardé dans leur génétique cette capacité à faire vivre des territoires ouverts désormais au monde et à la ville. Mais, nous l'avons vu, cela reste fragile et pour l'essentiel à construire : faire territoire n'est pas chose aisée. Mais avons-nous durablement d'autres choix ?

Chaque culture exprime son potentiel en lien avec un sol et un climat. Chacune est « de quelque part ». Mais le monde change. Alors, nous avons interrogé 15 spécialistes du territoire et de son aménagement: en regardant à un horizon de quinze ans, comment la notion de «territoire» fonctionne-t-elle de votre point de vue? Quel rôle joue-t-elle dans la construction d'une vision de l'avenir? Quel cadre peut-elle offrir à la prise de décisions qui engagent l'économie, le milieu naturel, les collectivités sociales? Quelles places y tiennent les filières agricoles – notamment les grandes cultures? Leurs réponses font ce livre. Un ensemble passionnant.

Jean-François Gleizes

Jean-François Gleizes

producteur de blé dur, a réuni dans ce livre les réflexions de penseurs de notre temps sur les questions agricoles et sociétales.

EDITEUR
ENGAGE DÉCOUVRIR
PARTAGER

10.€



harmonia mundi
livre

■ l'aube