



Fiches de synthèse

avril 2007

**Développement durable
et projet de territoire**

A quoi sert un agronome ?

T Schmutz

lundi 2 juillet 2007 après-midi
Uniagro / 5, Quai Voltaire – Paris VIIème

1. Exemple 1 : un atelier de concertation

Un projet de paysage d'une communauté de communes des Vosges (88)

Un projet de paysage d'une commune d'Ille et Vilaine (35)

2. Exemple 2 : un jeu de cartes ... à jouer ?

Cartes de synthèse sur une commune d'Ille et Vilaine.

- L'état des lieux
- Le projet
- Les clés pour émettre un avis au cas par cas
lors d'une révision du PLU, d'une demande de permis de construire.

3. Alors, un agronome, à quoi ça sert ?

Mon parcours en qq mots

- 1980-(1991) Animateur
- 1987-91 Agronome « grande culture »
- 1992-98 Forestier
- 1999- 2007 Agronome paysagiste

Le métier du diagnostic

- Comprendre sur quel morceau de croûte terrestre on a les pieds, et qui joue à quoi dessus
- Articuler le global et le détail : un défi de rigueur
Dès que l'on change d'échelle de perception, il devient très difficile de garder en tête ce qui nous était apparu évident.
 - l'analyse scientifique,
 - les jeux d'acteurs sur le terrain,
 - la constitution et l'animation d'une équipe prestataire
 - la cartographie

Le métier de la concertation

- Trouver la juste distance à l'idéologie
*J'avais appris à l'agro (sébillotien) les pièges du schéma classique : Technique -> rendement
Je retrouve sans cesse ce type de pensée simplificatrice : Haie -> beau paysage ; Arbre -> qualité environnementale
- un profond respect pour les acteurs « engagés »
- Une méthode, toujours imparfaite, pour tenter de faire évoluer les représentations collectives.*
- Maitriser l'art de l'émulsion dans l'émergence de projet
*- Interdit de trouver une solution !
- Interdit de débattre !
- Croisement des approches obligatoire sur un même morceau de territoire*

Agronome : le chaînon manquant des équipes ?

- Entre métiers de projet et métiers de techniciens
- Entre métiers de diagnostic et métiers opérationnels
*- « pour ou contre les recettes techniques toutes faites » ?
- Comment concilier le temps long de la rigueur et le temps opportuniste de l' élu ?*
- Entre ingénieur de programmation et « jardinier » de concertation
Travailler avec des collectivités, et sur l'espace commun comme le grand paysage, c'est travailler sur la complexité d'un jeu d'acteurs.

Et l'agronome dans tout ça ?

1. Exemple 1 : un atelier de concertation

Les cas présentés :

Un projet de paysage d'une communauté de communes des Vosges (88)

Un projet de paysage d'une commune d'Ille et Vilaine (35)

2. Exemple 2 : un jeu de cartes ... à jouer ?

Les cas présentés :

Cartes de synthèse sur une commune d'Ille et Vilaine.

- L'état des lieux
- Le projet
- Les clefs pour émettre un avis au cas par cas

lors d'une révision du PLU, d'une demande de permis de construire.

3. Alors, un agronome, à quoi ça sert ?

Quelques enseignements

Mon parcours en qq mots

☐ **1980-(1991) Animateur**

Animateur en « émergence de projets » dans le sahel
... et dans le privé

☐ **1987-91 Agronome « grande culture »**

Ingénieur d'institut technique (ITCF/Arvalis), référent national sur la culture du pois protéagineux

☐ **1992-98 Forestier**

Ingénieur d'institut technique, référent national sur l'arbre rural

☐ **1999- 2007 Agronome paysagiste**

J'assure la réussite des volets « végétal », « sol », « concertation » dans des équipes de collectivités, urbanistes, paysagistes.

Mes prestations ont pour forme : conseil, étude, formation.

Je suis membre de la SFA (Société française d'arboriculture), de ION +, de la SFE (société française de l'évaluation), expert auprès des tribunaux.

Voir le site : aubepine.fr

Le métier du diagnostic

☐ **Comprendre sur quel morceau de croûte terrestre on a les pieds, et qui joue à quoi dessus**

Cela nécessite une solide culture générale du milieu naturel et humain : géologie, pédo, agronomie, bota, hydrologie, mais aussi économie, démographie, sociologie.

J'y croise des géographes, des sociologues, des historiens

☐ **Articuler le global et le détail : un défi de rigueur**

Dès que l'on change d'échelle de perception, il devient très difficile de garder en tête ce qui nous était apparu évident.

Tant de choses sont évidentes vues d'avion, vues sur le terrain, vues en entretien avec un acteur local. Limiter le taux de perte représente un défi permanent lorsqu'on passe à l'échelle toujours pointilliste des phases opérationnelles.

Cette rigueur nécessite une solide expérience à la fois de

- l'analyse scientifique,
- les jeux d'acteurs sur le terrain,

Et cela demande de maîtriser :

- la constitution et l'animation d'une équipe prestataire

où la qualité finale repose sur un véritable esprit d'équipe entre des professionnels aux approches très différentes.

- la cartographie

et ses chaînes d'outils aujourd'hui informatisées

J'y croise des paysagistes, des urbanistes, des géomètres, des élus.

Le métier de la concertation

☐ **Trouver la juste distance à l'idéologie**

J'avais appris à l'agro (sébillotien) les pièges du schéma classique : Technique -> rendement

Je retrouve sans cesse ce type de pensée simplificatrice : Haie -> beau paysage ; Arbre -> qualité environnementale

C'est tellement commode pour les techniciens, les financeurs. La boucle est bouclée lorsque l'opinion publique y adhère.

Lutter contre cette chaîne d'incompétence nécessite

- un profond respect pour les acteurs « engagés »

même sur des actions a priori trop simplistes pour être pertinentes. L'engagement est parfois soluble dans la prise de recul, et la plupart des acteurs aiment quand on leur montre qq chose d'intéressant : élus, resp associatifs, chargés de mission territoriaux, etc.

- *Une méthode, toujours imparfaite, pour tenter de faire évoluer les représentations collectives.*

□ **Maitriser l'art de l'émulsion dans l'émergence de projet**

Un projet de territoire, c'est un peu un soufflé, et il y va de l'art de réaliser une émulsion. Il s'agit d'émulsionner la part « froide » de constats irréfutables, et la part « chaude » de valeur affective et de luttes locales pour la reconnaissance.

Il faut y incorporer du solide, de la farine –un solide diagnostic initial- auquel il faut délicatement incorporer les représentations, qui se travaillent à la cuiller en bois, comme des blancs montés en neige. Sans cette part de rêve, le soufflé restera plat et technocratique comme du pain sec. Sans farine, les œufs en neige d'une belle campagne de communication sur le développement durable retombera comme un soufflé dès la fin de la superbe et coûteuse semaine de communication sur le développement durable. Comment enraciner réellement une démarche chez des acteurs locaux ?

La cuiller en bois qui permet d'incorporer l'un à l'autre, c'est la concertation par étapes, et la place spécifique de l'émergence de projet.

Certaines démarches d'urbanisme sont bien rôdées sur ces aspects. Ils font encore défaut dans de nombreuses procédures de gestion de la chose publique. Elles reposent sur une grande rigueur méthodologique par phases, pour faire évoluer les représentations des acteurs.

Cela exige quelques interdits à chaque étape:

- *Interdit de trouver une solution !*

Dans un premier temps il faut accepter de sortir de la démarche technicienne et commerciale habituelle et très occidentale de « problème/solution ». S'interdire d'imaginer trop vite des solutions, c'est protéger un temps d'imprégnation, de réappropriation des spécificités locales qui ne ressemblent jamais entièrement à celles d'à côté.

- *Interdit de débattre !*

Toujours dans ce premier temps, il faut être capable de prendre acte des représentations initiales, sans jugement. Elles font partie d'un état initial.

On part souvent d'un état A où 3 acteurs ont trois visions simplistes et irréductibles de l'évolution d'un territoire.

En retraçant des constats fondamentaux sur la nature, l'activité humaine, on reconstruit un socle commun de réalités, mais aussi de ressentis légitimes.

- *Croisement des approches obligatoire sur un même morceau de territoire*

Dans un second temps seulement, sur ce socle commun, le travail consiste surtout à déplacer les représentations, parfois juste un peu, sans trop briser de motivations.

Pour reprendre l'image des blancs en neige, la concertation est productive si les éléments froids et chauds ont été amenés à peu près à la même température.

Agronome : le chaînon manquant des équipes ?

Mon éclairage ici est lié à mon parcours personnel.

□ **Entre métiers de projet et métiers de techniciens**

Là où j'ai dû sortir du cadre

Côtoyer les métiers du projet : paysagistes, urbanistes

Servir les métiers de la technique : services techniques, entreprises de travaux, bureaux d'études thématiques (BET maitres d'œuvre de travaux, BET environnement, BET sécurité, etc.)

□ **Entre métiers de diagnostic et métiers opérationnels**

Avec quelques éternels débats qui agitaient déjà nos études à l'agro:

- « *pour ou contre les recettes techniques toutes faites* » ?

Le métier de BET dans son versant opérationnel consiste à livrer des programmes d'actions unitaires et des préconisations. Avec le risque inévitable que ces dernières soient comprises comme des recettes plus universelles, déconnectées du diagnostic à l'amont.

- *Comment concilier le temps long de la rigueur et le temps opportuniste de l'élu ?*

Travailler avec des élus, des services ministériels, demande à assumer cette tension pas toujours facile à vivre. S'il a une fenêtre pour faire passer un texte, voter un budget, un élu va exiger une « préconclusion » alors que le diagnostic n'est même pas terminé. Le technicien se doit donc d'avoir toujours quelques longueurs d'avance : mais le politique rechigne par ailleurs à lui donner des moyens d'investigations pour anticiper : « les études, ça coûte cher et souvent ça ne sert à rien ! » Cette tension a pourtant des aspects intéressants, en obligeant sans cesse à garder un grand esprit de synthèse.

Ainsi va la vie...

□ Entre ingénieur de programmation et « jardinier » de concertation

Travailler avec des collectivités, et sur l'espace commun comme le grand paysage, c'est travailler sur la complexité d'un jeu d'acteurs.

Ici, trop de programmation tue le projet, et être trop précis depuis son bureau risque de multiplier les incompréhensions à l'aval. Le projet est soluble dans le rejet !

J'ai appris cela, parfois un peu durement, en étant animateur de projets au sahel, en cultivant du blé et du pos, mais aussi dans mon potager. L'ingénieur brillant et plein d'idées sur qui doit faire quoi doit ici savoir se mettre en sourdine, et redevenir jardinier. Mobiliser sa capacité d'analyse pour semer au bon moment, laisser venir la pluie, revenir désherber avec délicatesse, laisser mûrir. C'est tout l'art de l'animation d'une démarche de concertation qui nécessite toujours à la fois

- *des règles claires sur qui décidera quoi in fine*
- *une réelle attention aux avis exprimés –et enregistrés–*
- *plusieurs rendez-vous étalés sur plusieurs mois, voire davantage*

ET L'AGRONOME DANS TOUT ÇA ?

Coup de chapeau à notre formation en systémie, en épistémologie. Elle nous aide à changer de posture aux différentes phases d'une intervention sur un projet de territoire, tout en gardant une grande rigueur de posture. A chaque posture sa rigueur, que l'on soit homme de diagnostic, de concertation, d'émergence de projet, de l'opérationnel.

Je suis peut être l'un des rares dans ma promotion, mais je mobilise encore beaucoup notre formation initiale scientifique en sciences de la nature, en géographie physique et humaine.

Fait à Rennes le 23/06/2007

Thomas Schmutz