

LA BIOMISSIVE

LE BULLETIN DE LA RECHERCHE-ACTION
BIOMIMÉTISME TERRITORIAL
« S'INSPIRER DU VIVANT POUR DES TERRITOIRES
RÉSILIENTS »

Repenser l'action publique territoriale

Enseignements et recommandations



Cette dernière biomissive clot la recherche-action et partage les enseignements et les messages clés qui ont émergé au fil de ces quatre années de travail. Les questions qui ont guidé notre démarche à l'origine étaient les suivantes :

- Quels sont les déclencheurs de l'action ?
- Quelles visions de l'avenir sous-tendent les différentes initiatives ?
- Quels leviers d'action retenir ?
- En quoi et comment l'État contribue-t-il à renforcer les leviers de résilience du territoire ?
- Comment l'ingénierie territoriale peut-elle ou doit-elle se reconfigurer dans ce contexte de mutations ?

#RapportNature/Culture
#AccompagnementChangement
#Prospective #Cosmogonie
#Coopération #Robustesse #Apprenance
#JusticeSociale #RedirectionEcologique
#DémocratieVivante #Ménagement
#Co-construction #Participation

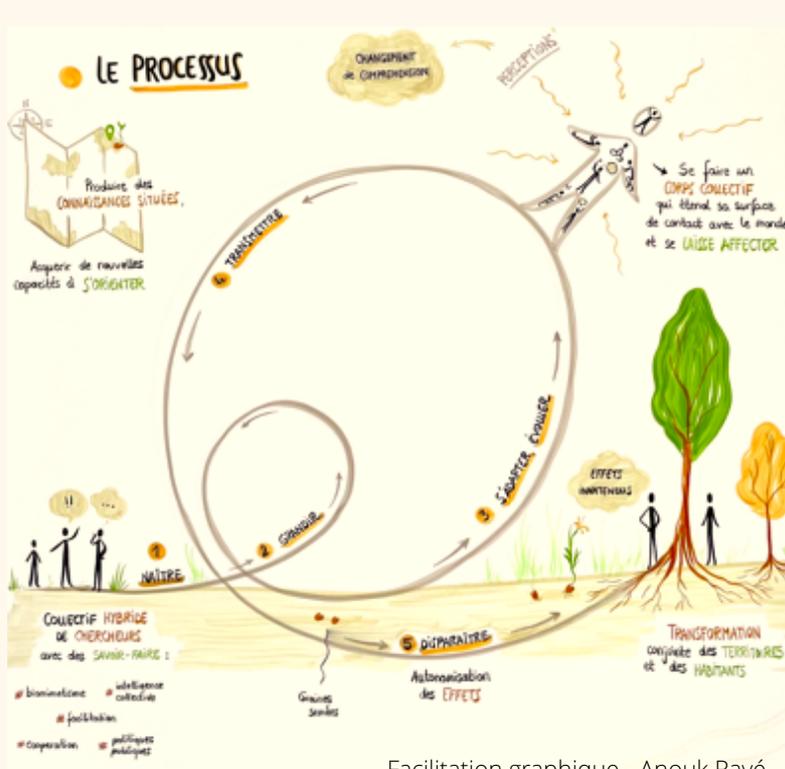
L'année 2023 a ainsi été dédiée à la restitution et la capitalisation des enseignements de cette démarche. Une attention a été portée aux formes que pouvait prendre cette transmission, en mobilisant différents formats : séminaire d'échange, avec kiosques et tables rondes ; exposition photos et illustrations ; facilitation graphique ; synthèses à chaud théâtralisées (slam) ; film de restitution avec des témoignages : film pédagogique Des territoires plus vivants.



Séminaire 23 mai 2023 - Crédits Cerema



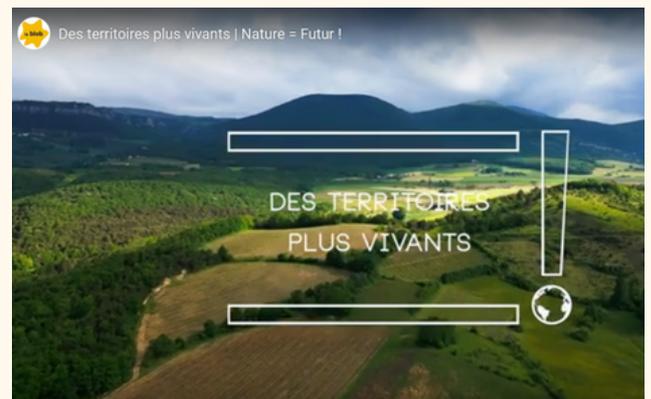
Slam - La Tribut du Verbe



Facilitation graphique - Anouk Rayé



Dessin - Loïc Gros



Nature=Futur - La Belle Production



Photographie - Charlotte Caron



Plan maquette - Ophélie Menault

1- Apprendre à prendre appui sur la réalité territoriale

Pour définir les contours d'un projet de transition pertinent, l'ancrage territorial est primordial. Il s'agit de prendre appui sur la réalité territoriale, qui est à considérer dans toute son épaisseur, historique, géographique, sensible, sociale, culturelle, etc.

Cela consiste à identifier, valoriser et mobiliser les connaissances et savoirs territoriaux, dans leur diversité, pour soutenir les capacités de transformation existantes. La diversité des personnes et des organisations, inhérente à la réalité territoriale, crée les conditions d'émergence de dynamiques de transition.



Ophélie Menault- SaônEssence

Notre expérimentation a pris appui sur des contacts existants, et dans certains cas a été complétée par une enquête territoriale (expérimentation Ardèche). L'attention a ainsi été portée sur le terreau, le terrain, et a fait émerger le potentiel de démarches exploratoires amont en créant les conditions pour que les personnes rencontrées deviennent actrices de la démarche, en positionnant les services de l'État dans une horizontalité et une équivalence avec les autres acteurs.

Cette étape préalable est une condition indispensable à toute démarche de projet de transition, quand bien même les effets ne sont pas immédiatement perceptibles.



2- Apprendre de l'expérience

La dimension empirique de la recherche-action, comme un processus à vivre, a permis une transmission des savoirs lors de cercles de partage et d'échanges directs entre acteurs. Notamment les voyages apprenants que nous avons vécus ont été l'occasion de partager de manière contextualisée les retours d'expérience et générer du dialogue entre territoires.

Il en ressort que l'enjeu n'est pas tant d'accumuler des savoirs et des connaissances que de nourrir par l'expérience sensible, culturelle et située, des dynamiques relationnelles et des inspirations croisées. Ce processus génère un cadre qui permet aux acteurs, dans le respect de leur libre-arbitre, une transformation progressive de leurs représentations (rapport au monde, à l'altérité, au temps et au vivant).

Pour apprendre de l'expérience, mettre en place un espace de réflexivité, dans le dispositif même de la démarche est incontournable. En effet, cet espace permet à la fois de réaliser un pilotage dynamique de l'action, et a posteriori d'en retirer les enseignements.



3 - Apprendre à coopérer

Permettre de nouvelles alliances locales et créer une forme de gouvernance singulière et adaptée au contexte territorial de projets de transition :

La composition et la mise en place d'une gouvernance territoriale adaptée à la conduite de la transition : il s'agit de développer des protocoles pour promouvoir l'intelligence collective, l'auto-organisation, l'entraide, la solidarité par l'engagement direct des acteurs territoriaux aux côtés des habitants dans des démarches de « co-responsabilité » (sans forcément assurer la représentativité de toutes les parties prenantes).

Ces démarches se démarquent des logiques sectorielles qui segmentent l'action publique pour se recentrer sur les besoins fondamentaux (manger, boire, respirer, ...) et valorisent les capacités d'agir des habitants et les capacités citoyennes pour favoriser un engagement délibéré et concerté dans des trajectoires de transformation collective. Comment mieux équiper, notamment les services de l'État et les collectivités, pour accompagner, renforcer et pérenniser ces dispositifs de médiation territoriale ?

L'évolution du rôle de l'État dans les politiques publiques de transition :

Pour les services de l'État, il s'agit d'accueillir les initiatives et les expériences plutôt que de chercher à les impulser depuis le haut, dans une posture d'écoute territoriale et d'accueil. L'État peut ainsi jouer un rôle de catalyse dans l'intérêt qu'il porte et la crédibilité qu'il confère tant aux sujets qu'aux acteurs qui se mobilisent pour la transition. Pour autant, la réalité politique et le rôle intrinsèquement régalien de l'État, assorti de postures et pratiques traditionnelles (expertise, contrôle, conseil), constituent des freins à dépasser pour se positionner en tant que partenaires dans un dialogue territorial. On sent bien ici un paradoxe entre posture régalienne garante de l'équité, nécessitant une forme d'autorité conférée par les lois et l'intérêt général et les enjeux de co-construction, demandant l'accueil, l'écoute et la prise en compte d'intérêts de nature et d'échelles territoriales différentes, dans la construction partenariale.

Par ailleurs, il peut se positionner comme facilitateur territorial, voire dans certains cas comme médiateur ou conciliateur, au service de la qualité relationnelle, de la reconnaissance et de la confiance inter-acteurs.



Consciente du besoin de faire évoluer ses postures et pratiques professionnelles pour aider les collectivités à accélérer les transitions en Ardèche, la DDT07 a proposé à ses agents de suivre un parcours de formation. Ainsi, appuyé du Centre de Valorisation des Ressources Humaines (CVRH) de Clermont, la DDT a mis en place trois modules consacrés à l'émergence de projets, au changement de postures et à la connaissance des collectivités locales. Le module "aide à l'émergence de projet" a été conçu sur le modèle du cahier des charges de la Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature (DGALN), du ministère de la transition écologique, de manière délocalisée à Privas dans les locaux de la DDT pour la partie "généralités et panoramas des méthodologies", puis au Cheylard avec la Communauté de Communes Val Eyrieux (CCVE) pour la partie expérimentation territoriale.

Dans ce cadre, début juillet 2020, élus et techniciens de la CCVE et DDT ont appris à se connaître dans le cadre de deux jours de réflexion sur le territoire :

- une première journée immersive de visite à la rencontre d'acteurs clés, pour (re)découvrir le territoire, poser un diagnostic commun, partager les points de vue et s'enrichir de celui des autres,
- une seconde d'apports de données statistiques et d'analyses pour compléter les perceptions et construire une synthèse des enjeux et défis du territoire dans un format cartographique.

Apprendre à se connaître, changer son point de vue, comprendre celui des autres, mettre un visage derrière un nom, se rencontrer, voilà quelques-uns des enseignements récoltés auprès des participants à l'issue de cette journée.

A posteriori, ce travail formatif, porté par la DDT dans le cadre d'un projet de service ambitieux et volontaire a posé les bases d'une écoute et d'un dialogue territorial constructif facilitant la participation d'un élu référent au dernier atelier de l'expérimentation de Saint-Pierre-ville et l'émergence de suites concertées entre commune, collectif territorial et intercommunalité.

De même, la recherche-action a mis en évidence une posture spécifique renouvelée pour la DREAL Auvergne-Rhône-Alpes dans le paysage de l'ingénierie territoriale.

Par son positionnement régional, elle permet une connaissance interdépartementale entre territoires de différents horizons partageant des intérêts communs. En les mettant en connexion, en leur proposant un espace de rencontre et d'échanges, elle facilite des synergies qui aident à apporter des réponses pratiques aux problématiques complexes.

Ainsi ces modalités de collaboration innovantes peuvent inspirer dans la forme et s'inscrire dans les dispositifs existants de clubs et réseaux visant une animation régionale. Dans cette idée, la recherche-action a apporté son témoignage et sa contribution au club Climat & Résilience, un espace d'expression et de partage à l'ensemble des services techniques et établissements publics de l'État, impulsé par la DREAL AuRA.

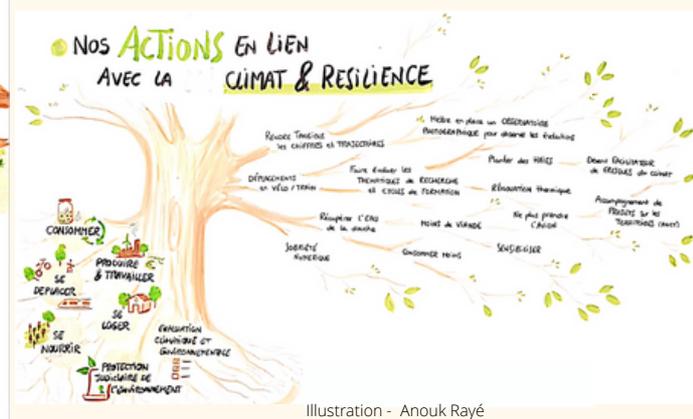
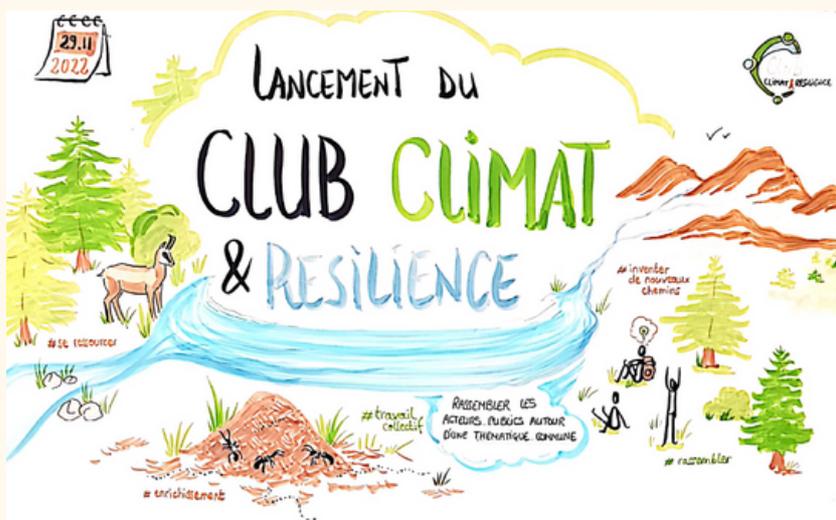


Illustration - Anouk Rayé

4 - Apprendre à changer de regard et s'inspirer du vivant

Un nouveau paradigme pour l'action territoriale basé sur les « principes du vivant » (régénération des milieux, économie circulaire, bioinspiration, coopération, solutions basées sur la nature, évolutivité, ...). Il s'agit de développer concrètement les compétences qui permettent de mettre en œuvre un cadre pour l'action territoriale, basé sur le ménagement et le soin, considérant le territoire comme un sujet vivant et non plus comme un objet ou une ressource.



Une approche inspirée par les processus du vivant qui trouve son sens dans l'avenir qu'elle rend possible en transformant nos vulnérabilités en ressources.

Les communautés humaines sont des communautés écologiques dont le métabolisme est simultanément culturel, social, biologique et physique. Elles sont aussi vivantes que toutes les autres communautés écologiques qui les composent ou avec lesquelles elles entrent en relation, qu'il s'agisse de cellules, d'organismes multicellulaires, d'écosystèmes locaux, ou de la biosphère elle-même, dont nous savons qu'elle est autant la condition que le produit de l'émergence de toutes les formes de vie qui la constitue.

Cette compréhension redonne sens au principe de précaution, car la santé des personnes, la santé sociale et la santé des milieux naturels sont indissociables, et constituent les conditions de l'exercice de toutes les libertés auxquelles nous tenons. Cette compréhension partagée possède également un très fort potentiel de transformation sociale, car elle invite à ne plus penser les ressources selon la logique économique de la rareté, comme objets de compétition ou d'exploitation, mais à les appréhender, au contraire, dans un contexte socio-écologique où la coopération génère de la ressource, c'est-à-dire de l'invention, dans tous les domaines (logement, éducation, mobilité, etc.).

Elle encourage un art politique de « ressourdre », de se réorienter pour contourner les obstacles et sortir des impasses, qui ne relève pas de l'innovation technologique mais se déploie plutôt par le développement collectif d'aptitudes à se réappropriier le sens des institutions pour les faire bifurquer, et donc évoluer. La recomposition d'un monde commun, écologiquement viable, motive aujourd'hui de très nombreuses initiatives locales ou régionales qui fonctionnent en réseaux pour partager leurs expériences et leur savoir-faire. Elles favorisent l'émergence de nouvelles compétences qui permettent d'imaginer des modes de vie symbiotiques au sein de la biosphère.



Cette démarche exploratoire nous a ainsi invités à changer de regard sur les politiques publiques d'aménagement du territoire (passer de la plate-forme à aménager à un territoire vivant à ménager) et à esquisser une feuille de route pour la conception des politiques et programmes publics de l'aménagement, biodiversité et paysage :

- Régénérer
- Relier
- Équilibrer et assurer l'équité
- Mailler le territoire
- Miser sur la diversité
- Favoriser l'autonomie/souveraineté



Prendre de la hauteur
changer de point de vue
tenter de poser
un autre regard

C. Caron

La recherche-action-transmission Territory Lab propose avec le CEREMA et la DREAL Aura une étude exploratoire sur la notion de territoire bio-inspirés préfigurant une nouvelle ingénierie culturelle de transformation écologique et sociale des territoires qui articule deux niveaux :

Une Ingénierie sociétale de "MÉNAGEMENT" des territoires, qui permette :

- De restaurer le lien culture – nature
- De créer des gouvernances de projet inclusives et contributives
- De soutenir la création d'organisations locales de facilitation territoriale

Une ingénierie de conception d'AMÉNAGEMENT RÉGÉNÉRATIF

Une approche opérationnelle de référentiel pour la conception d'infrastructures et d'aménagements qui soutiennent des stratégies régénératives.

Il s'agit de proposer un cadre d'émergence et une échelle pertinente de projets territoriaux de transition. Une échelle de projet transverse basée sur une nouvelle relation au vivant et des alliances de coopérations dynamiques pour :

- Des réponses opérationnelles d'adaptation aux crises (changement climatique, biodiversité, etc...)
- Un dialogue territorial multi-acteurs qui soit constructif et qui permette des arbitrages.
- Une culture des égards envers les autres qu'humains.
- La régénération des systèmes sociaux et écologiques dans une perspective de santé commune.

Vision du territoire bio-inspiré... la notion de BIORÉGION

Nous explorons un changement « de paradigme territorial » pour passer du territoire « objet », que l'on aménage et que l'on gère - régi par les lois humaines - au territoire « sujet » que l'on ménage, dont nous prenons soin - régi par des dynamiques de vie ancestrales.

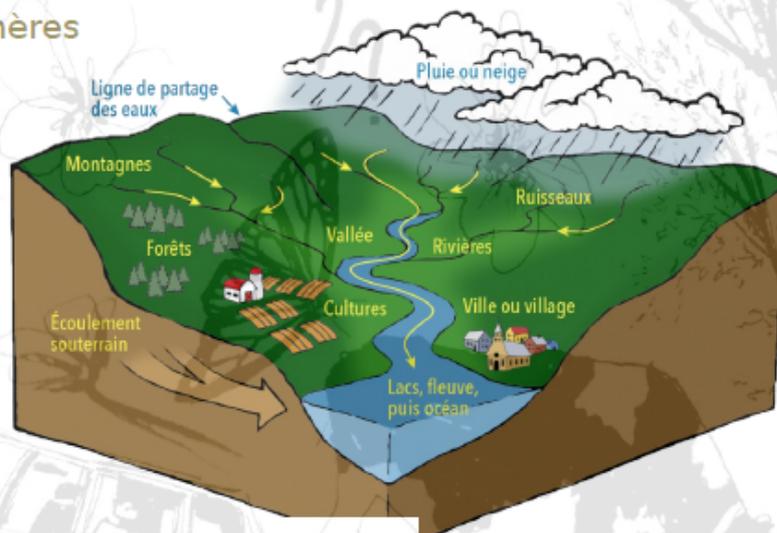
Un territoire bio-inspiré est à considérer comme un socio-écosystème vivant, singulier et universel, qui relie local et global, et qui s'appuie sur la géographie naturelle (bassin versant, milieux écologiques...). Son échelle de référence d'ordre bio-géographique, apparaît appropriée pour la transition sociétale, qui, est elle-même une opportunité pour faire culture et cohésion sur le territoire. Le territoire bio-inspiré pose aussi le postulat qu'il n'y a pas de transition écologique et sociale aboutie sans ancrage territorial, sans lien à la terre.

Le territoire et les espaces permettant les dynamiques de vie (terrestres et aquatiques) sont des ancrages et une condition commune pour une relation équilibrée et un dialogue fécond entre les humains... et avec les autres vivants.

La notion de BIORÉGION est une opportunité pour favoriser de nouvelles coopérations territoriales au service des transitions.

Ce concept est une réalité physique et un récit collectif qui nous invite à faire dialoguer dans nos imaginaires et en actions l'interrelation existentielle entre les 4 sphères suivantes :

- ★ Le vivant ... les humains et leurs systèmes
- ★ Le vivant ... autre qu'Humain
- ★ L'eau et les bassins versants
- ★ La géographie et ses paysages



territory lab

[Illustration de Vanessa Alvarado pour Topophile]

5 - Apprendre à lâcher-prise et à accueillir l'émergence

L'accompagnement proposé par le Presencing Institute, avec la théorie U qui a structuré la recherche-action tout au long de ses quatre années, a invité les participants à articuler une posture d'ouverture, de curiosité et d'humilité avec un processus itératif, émergent et contenant. Ces éléments ont constitué un terreau fertile pour l'émergence des "graines du futurs" qui ont besoin d'être soutenues, de repérer les signaux faibles et les points d'acupuncture (points stratégique du système) à activer.

Cette approche s'inscrit ainsi dans une visée prospective qui articule les temporalités de court terme avec une vision de long terme. Dans cet état d'esprit, des recommandations à l'attention des acteurs publics ont été formulées par le collectif chercheur pour une meilleure résilience des territoires :



Conclusion : une "fiction" de laboratoire territorial

La recherche-action a fait la démonstration qu'un modèle alternatif est possible : celui d'une coopération partenariale basée sur les éléments suivants :

- le principe d'équivalence entre les personnes,
- l'interconnaissance des acteurs,
- la reconnaissance individuelle de chacun au sein du groupe,
- l'absence a priori d'objectifs prédéfinis,
- la co-construction d'une intention claire,
- l'absence de jugement (facilitée par la convergence des attentes individuelles autour d'une "cause" commune explicite, permettant une référence collective partagée).

Pour rendre actifs ces ingrédients, il est essentiel de :

- apprendre à se connaître et y consacrer du temps,
- entretenir le collectif en soignant les interactions et les liens entre acteurs,
- porter l'attention sur les dynamiques et les processus avant les productions et les résultats,
- passer d'une logique de demande et/ou de recherche à une logique d'accueil,
- expérimenter le lâcher-prise et le contentement (au sens de "se contenter de").

● FICTION TERRITORY LAB

LABORATOIRE de RÉGÉNÉRATION TERRITORIALE

● COMMENT

En créant un **ESPACE TIERS** avec des **DYNAMIQUES COLLABORATIVES** entre ses membres



● FORME de la FICTION

Un récit **VIVANT**, donnant à voir que c'est **POSSIBLE**

#enthousiasme
#créativité #élan



● CADRE PROPOSÉ

EXPERIMENTAL : faire vivre un processus transformatif, apprendre en marchant

#accepter les détours



● DIRECTION / BUT :

FEDERER un groupe d'acteurs, pour générer des propositions de **STRATEGIES** de **REDIRECTION ÉCOLOGIQUE** de leur territoire...



... Identifier les **POINTS de BASCULE**, déclencheurs, **LEVIERS**.



Il crée un "espace tiers" qui propose à ses membres une dynamique collaborative d'inspiration, de création, de capitalisation et d'hybridation à travers des expérimentations territoriales et organisationnelles.

Cela prend la forme d'une expérience commune : temps passés ensemble en présentiel, convivialité qui construit un récit, une histoire commune : la traversée de la rivière Drôme à pieds d'une berge à l'autre marque les esprits et construit un référentiel commun rendant concret et cohérent, sur le fond et la forme, un imaginaire collectif.

Dans ce cadre, les effets sont toujours issus des hybridations, fertilisations croisées, enrichissements réciproques produits par ces dynamiques et ces interactions. Aussi ils ne relèvent plus d'un individu mais du collectif. La personne qui initie une dynamique, un projet, n'est pas tant auteur que source et catalyseur et devient ainsi contributeur à une coopération, entendue comme la construction d'une œuvre commune. Il n'est donc ici plus question de propriété d'une idée, mais d'impulsion, de vision et de leadership.

Chacun arrive ainsi avec sa propre personnalité, ses propres enjeux, ses connaissances, et apporte au collectif ce qu'il sait faire sans en attendre une compensation pré-déterminée mais utile à la quête commune.

A posteriori, la recherche-action a fait la démonstration que les résultats apportés sont au-delà de ceux qui auraient pu être attendus à l'origine, mais toujours parfaitement cohérent avec l'intention initiale.

Ces mêmes conditions appliquées à un territoire produit les mêmes effets comme l'atteste l'expérimentation réalisée sur Saint-Pierreville : elles nourrissent la confiance entre acteurs et met en place des liens propices à de nouvelles interactions.

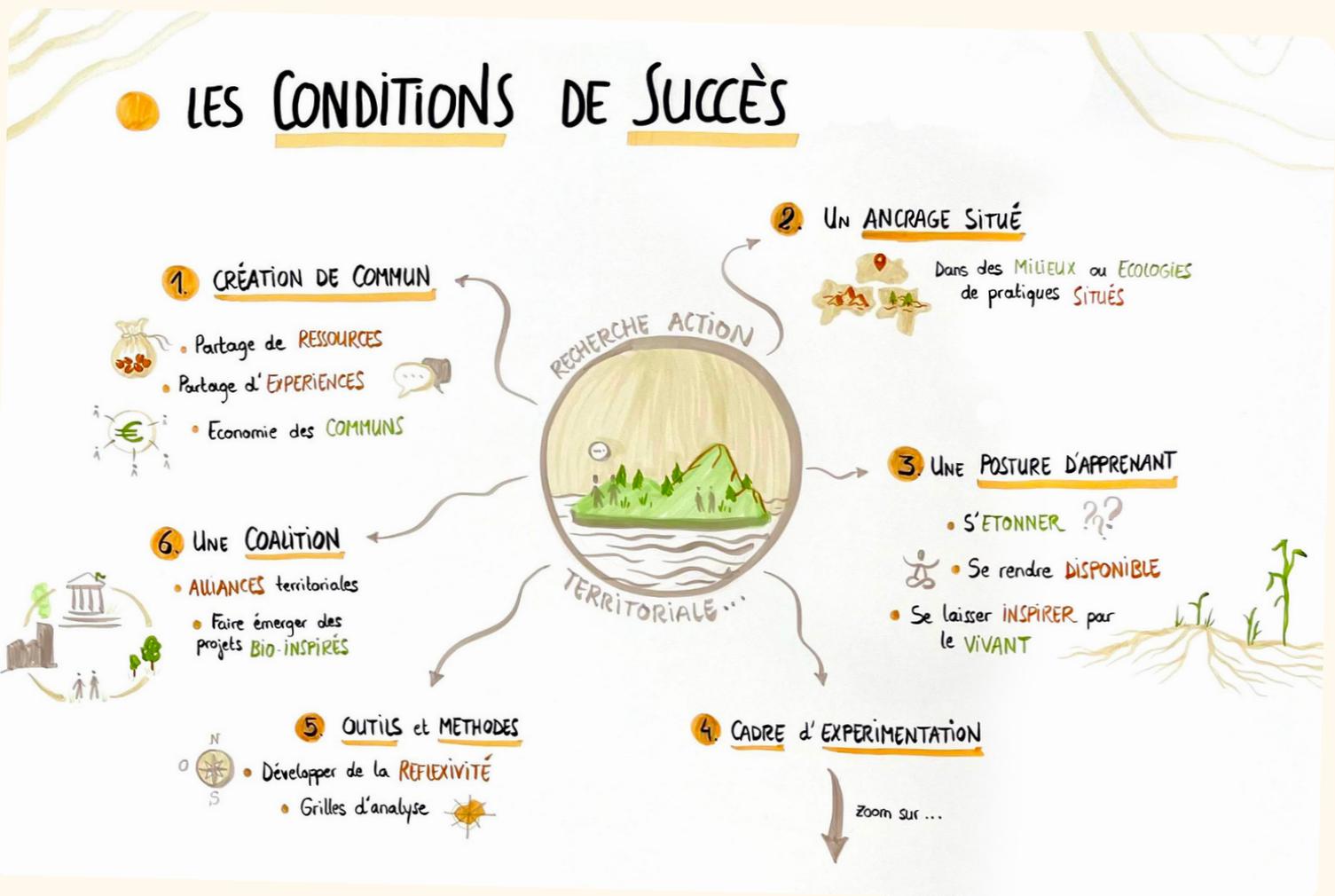


Illustration - Anouk Rayé

Ces nouvelles modalités interrogent et renouvellent la notion de territoire, au sens d'espace de pouvoir. Elles invitent à dépasser les représentations habituelles fondées sur des approches cloisonnées (administratives, compétences,...) en proposant une définition renouvelée fondée avant tout sur la vie et ses espaces/temps (géographie, culture, terroir, histoire, géologie...) qui révèlent acteurs, interactions, liens, dynamiques en transversalité. Dans cette logique, le territoire est entendu par ses dynamiques vivantes (humaines mais également non humaines) et concerne collectifs et collectivités. Ce sont ainsi tous les acteurs et collectifs, constitués (associations, collectivités) ou pas (entrepreneurs, citoyens) qui, réunis autour d'une même intention, vont constituer ces territoires et les façonner ensemble.

Au-delà, cela pose les bases d'un nouveau modèle social et économique. Les transitions reposent la plupart du temps sur un modèle économique précaire et fragile : des acteurs bénévoles qui s'investissent sans retour dans une cause qui leur tient à cœur et justifie leur investissement. Ils consacrent du temps volontaire à contribuer à la mise en place de dynamiques ou d'initiatives sans avoir de modèle économique prédéfini. La recherche action a exploré ce sujet mettant en évidence les limites apportées par les modèles traditionnels de subventions (descendant) et appels à manifestation d'intérêt / appels à projet qui entretiennent un lien ambigu entre les parties positionnant le commanditaire dans un rapport de supériorité : fixation de l'objectif, formalisation a priori de ses attentes, et de fait le prestataire dans un rapport de soumission sur le modèle « offre/demande ».

Ainsi, de nouvelles pistes de financement des acteurs de la transition pourraient être esquissées, sous forme d'interventions et de formations contributives à l'intention commune :

- montage de journées de retours d'expérience,
- création de communs, issus du partage et de la capitalisation d'expérimentations,
- apports de regards extérieurs décalés, mobilisation de compétences artistiques et de médiation culturelle au service de l'intention,
- design d'ateliers, facilitation territoriale.

Ces réflexions, en termes de modèle économique et social, soulèvent de nombreuses questions. Celles-ci, en confrontant les notions d'intérêt général, d'intérêt privé, de communs et de propriété, mériteront d'être explorées avec attention car elles constituent un enjeu stratégique majeur pour la résilience, la cohésion et l'habitabilité des territoires.



“Nous entendons la résilience comme la capacité à **traverser, accepter et dépasser collectivement** une situation a priori défavorable pour en minimiser les impacts négatifs et en faire **une opportunité de métamorphose**, en l'occurrence, de revoir fondamentalement **notre rapport au vivant.**”



Rédacteurs :

Caroline Balley-Tardy, coordinatrice du Dre'Lab - DREAL AuRA
Patrick Degeorges, chargé des partenariats - Institut Michel Serres
Olivier Massicot, facilitateur du projet Territory Lab

David Nicogossian, chef du groupe Appui Territoires Transitions - Cerema / DTERCE