



Le programme PRA-TIC, une démarche de recherche-action développée pour "le territoire"



Jean-François Pin,
Directeur Général de l'INDL

sur la thématique des partenariats dans le domaine de la "recherche action" pour des territoires innovants et créatifs. L'idée était de savoir, d'étudier, de découvrir... comment les territoires s'emparent de la question de l'innovation, en y "raccrochant" aussi la question de la créativité. C'est dans ce contexte que PRA-TIC a pris corps.

Pourquoi l'INDL est-il associé aux Clubs Partenaires Pour Agir ?

Les Clubs Partenaires Pour Agir se sont construits à partir d'une forme particulière de travail en séminaires avec les acteurs de territoires de tous horizons. Répartis sur toute la France, ils déterminent des sujets de recherche sur lesquels il s'agira, durant une année ou plus, d'échanger et d'étudier. Il est apparu naturel de travailler avec des acteurs qui s'intéressaient à ces problématiques. C'est aussi une des raisons qui explique que l'Association Nationale des Clubs Partenaires Pour Agir soit devenu membre du Groupement d'Intérêt Public (GIP) INDL.

Donc, au début de la réflexion PRA-TIC, il y avait l'INDL, les Clubs... ?

Divers séminaires des Clubs ont été organisés sur cette thématique. Un premier colloque dit de «capitalisation» a vu le jour, réalisé en collaboration avec l'espace Mendès-France et l'Institut Atlantique de l'Aménagement du territoire (IAAT) de Poitiers. Il a permis d'identifier quelles étaient ces pratiques d'innovation et de créativité dans différents territoires. Cela ne concerne malheureusement pas en effet tous les territoires. Certains ont très vite compris qu'ils étaient confrontés à un certain nombre de mutations, pour d'autres, c'est manifestement plus long...

Entre 2005 et 2007, de nombreuses discussions ont eu lieu autour de l'ingénierie territoriale. Le sujet est rapidement devenu «à la mode». Actuellement, ces discussions se poursuivent, notamment

dans le projet INGETER.

Elles se sont concrétisées par l'organisation en mars 2006 d'un colloque à Agen, sur le thème «Commande publique, recherche et ingénierie territoriale ? Quels enjeux, quels partenariats ?». Ce colloque a été suivi ensuite en 2007 par la réalisation des Assises de l'ingénierie territoriale.

Quels sont les apports de ce colloque en 2006 ?

Ce colloque a traité en grande partie de la question de la relation entre la recherche et l'action, entre les chercheurs et les acteurs, dans les processus de développement territoriaux. Il a abouti à la nécessité d'inventer de nouveaux types de relations, autres que les relations classiques de commandes de prestations aux chercheurs, ou de prise en compte, par les chercheurs, des territoires en tant que lieu d'observation. Ceci est un constat majeur, dans la mesure où il a été accepté par tous d'envisager différemment les relations de travail. Dès lors, PRA-TIC a trouvé sa place. PRA-TIC prend le temps d'écouter, d'analyser les besoins des territoires et de les aider à conceptualiser leurs projets. Avec PRA-TIC, le travail est situé dans une autre dimension de l'espace temps et de la relation.

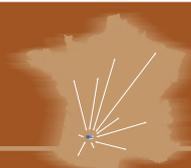
Aussi, l'INDL s'est associé avec le CIEDEL pour conduire ce travail, en raison de sa compétence en termes de capitalisation.

PRA-TIC, c'est tout un cheminement de pensées... ?

Oui, absolument. L'INDL et ses partenaires ont en effet rapidement pris la mesure de ces questionnements. Ainsi, dès 2007, l'Institut a pris l'initiative de s'engager dans un programme de travail dénommé PRA-TIC (Partenariat Recherche Action - Territoires Innovants et Créatifs).

A partir de l'automne 2009, ce travail de capitalisation a été engagé. Des termes de référence ont été mis en place ainsi qu'une grille d'analyse. Des synthèses partielles, ciblées ont été réalisées.

Puis en juillet 2010, une rencontre organisée sous la forme d'un séminaire a visé à confronter, vérifier, examiner... dans quelle mesure il est possible de tirer des enseignements de ces travaux et d'imaginer la meilleure façon de poursuivre ce travail, le cas échéant. C'est un des points majeurs de la phase de capitalisation de ce programme.





Réussir l'innovation dans les territoires en mutations

Le programme PRA-TIC, une démarche de recherche-action développée pour "le territoire" (suite de l'entretien avec Jean-François Pin)

Le séminaire des 7 et 8 juillet 2010, une étape clef dans le développement du programme Pra-Tic

Concrètement, le séminaire s'est déroulé en deux temps. Le premier jour, nous avons discuté de la formulation et de la formalisation de la commande. Le second jour, Pascale VINCENT (CIEDEL) a poursuivi nos échanges sur un autre aspect du déroulement du processus, portant plutôt sur la question de la médiation cognitive.

Ceci pourrait sembler complexe ou ardu, mais lorsque l'INDL a lancé ce programme, il y avait un besoin réel. Ensuite, des relais naturels sont apparus : les participants de ce programme, une partie de l'équipe de l'INDL et aussi d'autres équipes de recherche avec lesquelles des partenariats se sont développés sur d'autres sujets.

L'objectif de la rencontre était d'avoir cet échange en présentant l'état actuel de la réflexion collective, au sein de ce que nous appelons le groupe experts de l'INDL. Il fallait pouvoir relater ce que qui a été fait, de quelle façon, et d'en tirer des enseignements.

La problématique centrale est d'approfondir ensemble, comment dans les processus de développement des territoires, peuvent se combiner l'approche des chercheurs, des scientifiques, et celle des acteurs.

Comment a été construite cette dimension de la réflexion ? Les participants ont une approche à la fois ambitieuse et modeste. Ambitieuse parce que nous cherchons à comprendre et peut-être à "théoriser" à partir de cette pratique, mais aussi modeste car notre approche est effectuée de manière non pas empirique, mais heuristique.

Nous n'avons comme idée de proposer un modèle, mais de livrer l'état actuel des enseignements, à partir de ce qu'il est possible de retenir de ce parcours qui s'est déroulé sur trois ans.

PRA-TIC est-il pure réflexion ou en prise avec du concret ?

PRA-TIC n'est pas un programme de recherche "pour se faire plaisir entre chercheurs". Ce n'est pas un programme conçu pour et avec chercheurs qui seraient déconnectés du monde réel ! Le programme Pra-Tic répond réellement à un besoin des territoires et des acteurs de territoires, à des travaux effectués par des équipes très sérieuses composées de chercheurs reconnus.

L'INDL s'est peut-être plus simplement posé des questions au bon moment et a pris le temps d'y répondre avec "son" groupe expert. C'est une facilité et une chance que nous nous sommes données. De nombreux chercheurs nous envient le temps et l'énergie que nous avons pu y consacrer. Et de nombreux territoires, quand ils ont su ce que nous faisons, auraient aimé nous rejoindre.

Pour conserver le sérieux de notre étude, nous ne pouvions pas

travailler "avec tout le monde". Nous avons du faire des choix. Mais, les résultats que nous avons obtenus nous semblent très intéressants et très prometteurs. Tant et si bien que nombre d'équipes de recherche nous demandent de leur expliquer comment nous avons pu faire. Des entités comme le Réseau Rural Français font état de notre programme, tout comme le PSDR... Des membres de notre groupe expert sont appelés à intervenir dans des colloques pour présenter PRA-TIC et les acquis de cette recherche. Avec le programme Pra-tic, on est bien loin du "joujou intellectuel", même si cela reste assez hermétique, convenons-en, pour le grand public.

En quoi consiste le groupe expert ?

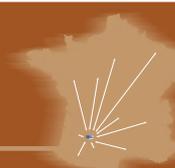
En fait, il ne s'agit pas d'un groupe d'Experts, tel qu'on peut l'entendre habituellement. Le "groupe expert" de l'INDL est un rassemblement de personnes : des chercheurs, des experts et des acteurs territoriaux. Au cours de leurs parcours de vie et de travail, ils ont pu être les trois. Ils sont polyvalents, pluridisciplinaires et ouverts. Le groupe a la caractéristique de réunir des disciplines diverses : c'est un point fondamental de la démarche..

Dans le dispositif PRA-TIC, le groupe est conçu comme un miroir réflexif, qui ne se contente pas de réfléchir l'image mais qui apporte autre chose. Le groupe expert de l'INDL est là pour capter, travailler et apporter une valeur ajoutée à la discussion.

Le groupe a dû élaborer progressivement une vision partagée des choses. En même temps, il a dû garder la diversité des points de vue et une singularité de postures. Nul ne peut douter que cela s'est produit en seulement deux ou trois réunions. Ce processus complexe d'acceptation et d'accoutumance, de reconnaissance et de partage a pris du temps. Cela explique la durée du programme. Trois ans ont été nécessaires. Sans compter que certains experts nous ont accompagné durant un temps, d'autres sont arrivés en cour de route et d'autres enfin ont été présents tout au long du programme. Le groupe expert, c'est le cœur même du dispositif PRA-TIC, sa clef de voûte.

Quelle est la définition de la notion de territoire au sens du programme Pra-tic ?

Pour le groupe expert de l'INDL, "le territoire" (ou "la question territoriale"), doit être vu à la fois comme une organisation et comme un système. C'est une organisation, parce que c'est une structure avec ses éléments d'interaction, son système de régulation, de circulation de l'information, etc. Et c'est un système, si l'on considère que le territoire se définit aussi à partir de la notion d'appartenance. Ici, il s'agit d'un programme de recherche appliquée, précisément





Réussir l'innovation dans les territoires en mutations

Le programme PRA-TIC, une démarche de recherche-action développée pour "le territoire" (suite de l'entretien avec Jean-François Pin)

appuyé sur des projets territoriaux. Dans ces projets de territoires, la réflexion menée ne s'intéresse pas au projet en lui-même, mais à la manière dont il est conduit, dont il est piloté.

L'intérêt est d'apporter par une forme d'expérience, une contribution à l'évolution possible de la relation entre la recherche et l'action. Plus concrètement, il s'agit de voir comment les apports de l'expert ou ceux du chercheur peuvent contribuer à l'évolution du pilotage du "process". Ensuite, il est important de savoir quel est l'apport de la recherche aux acteurs.

L'idée est de comprendre comment cette relation avec le chercheur dans le projet du territoire peut apporter une meilleure compréhension, de la part des acteurs, des enjeux dans lesquels se situe leur projet d'innovation. En fait, en synthèse, il s'agit de savoir comment les experts peuvent aider les acteurs de territoires à se poser les bonnes questions sur ce qu'ils veulent faire ? Comment faire pour que les acteurs deviennent plus pertinents dans la façon de se poser les questions ? Comment cette relation entre groupe expert et acteurs peut-elle intervenir à la fois sur le diagnostic et sur l'évaluation des projets ?

C'est cette manière d'aborder les choses qui avait aussi guidé la rédaction des textes fondateurs de l'INDL. En résumé, il s'agit de comprendre... et de faire comprendre.

La posture de recherche est une posture modeste, puisqu'elle part du point de vue qu'on ne sait pas, selon la phrase socratique fondatrice ("je sais que je ne sais pas"). Le travail s'inscrit dans une forme de maïeutique socratique, avec tous les risques que cela comporte;... et vous savez comment Socrate a terminé ! C'est une plongée consciente dans l'inconnu.

Donc en fait, vous agissez comme des explorateurs, des explorateurs cultivés, mais des explorateurs, avec les aléas que cela comporte ?

Tout à fait. C'est pour cela que nous prenons le temps nécessaire pour envisager toutes les solutions. C'est aussi pour cela que le groupe expert a été constitué : à plusieurs on est plus réceptifs. On n'est pas forcément plus "intelligents", mais nous développons ensemble plus de possibilités de réflexions. Bref, on est plus fort ensemble dans ce type de réflexion et d'action que seuls.

Que sont les Territoires Pilotes Partenaires ?

Dans le dispositif PRA-TIC, il y a les experts et les territoires Pilotes Partenaires. Ces Territoires Pilotes Partenaires ont accepté, à un moment donné, de s'engager dans le dispositif. Ils veulent tester un mode de relation différent avec un groupe d'experts-chercheurs qui peut leur apporter autre chose dans la conduite de leur processus

de développement. Eux aussi partent à l'aventure.

Pour organiser la relation, deux intermédiaires ont été "introduits":

- un "réfèrent agent de liaison" entre le groupe expert et le territoire pilote en question. Il a une fonction d'observation, d'appui, d'apport éventuel, de régulation

- un "réfèrent du réfèrent", membre du groupe expert.

Le réfèrent accompagne le projet de territoire, il se réfère à son propre réfèrent en cas de besoin, il réfère au groupe expert avec ce réfèrent. C'est un travail collectif, un travail de groupe.

Le groupe expert, dans le cadre d'un séminaire, réagit, travaille à partir de la matière. Périodiquement, les territoires pilotes partenaires sont associés à la réflexion au cours d'un séminaire avec le groupe expert dans sa globalité. La plupart du temps cela s'est produit soit tous ensemble pour un échange autour des problématiques communes, soit sur un territoire déterminé. Par exemple, le groupe expert s'est déplacé une fois en Gâtine ou à Vannes, pour un échange avec les représentants de ces territoires. C'était un besoin exprimé par les territoires et par les membres du groupe expert.

Mais tous les projets proposés par les territoires n'ont pas tous été retenus. Il faut un intérêt partagé, et sa pertinence au regard de l'objectif de recherche de l'INDL et de son groupe expert. Une fois que la pertinence du projet retenu a été reconnue, un premier échange a lieu pour valider l'objet sur lequel le travail doit être effectué. Il est utile de souligner qu'à chaque fois le travail en commun porte sur un objet précis.

Le réfèrent entre en jeu. Il tente de déterminer avec le territoire les objectifs du travail. Enfin, le chantier est validé par le groupe. Cela se traduit par une convention et un contrat avec le territoire.

Qu'est-ce qu'on appelle un territoire ?

Ce ne sont pas seulement des territoires au sens des géographes, mais des projets portés par un groupe d'acteurs et ancrés dans une stratégie territoriale. Selon ce concept, un territoire ce n'est pas obligatoirement une institution.

Il "fait" territoire parce qu'il participe à la "construction du territoire". Il s'inscrit dans un processus de changement en rapport avec des mutations. La question des mutations est un des éléments clef de la construction intellectuelle du dispositif PRA-TIC.

Dans ce travail en partenariat, il faut que les acteurs du projet et les membres du groupe expert comprennent, acceptent, intègrent cette façon nouvelle et originale de travailler.

