



**HAL**  
open science

## Ingénierie territoriale, de quoi parle-t-on?

Laurent L. Trognon, Patrice P. Cayre, Sylvie S. Lardon, Caroline C. Maury

► **To cite this version:**

Laurent L. Trognon, Patrice P. Cayre, Sylvie S. Lardon, Caroline C. Maury. Ingénierie territoriale, de quoi parle-t-on?. Revue d'Auvergne, 2012, Revue d'Auvergne, 126 (602-603), pp.321-342. hal-01001206

**HAL Id: hal-01001206**

**<https://hal.science/hal-01001206>**

Submitted on 6 Jun 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Ingénierie territoriale : de quoi parle-t-on ?

**Laurent TROGNON<sup>1</sup>, Patrice CAYRE<sup>2</sup>, Sylvie LARDON<sup>1</sup>, Caroline MAURY<sup>1</sup>**

---

<sup>1</sup> AgroParisTech, UMR Métafort, F-63170 Aubière, France

<sup>2</sup> BIPI-DGER-MAAPRAT Paris, chercheur associé à l'INRA de Clermont-Ferrand - UMR Métafort, F-63170 Aubière, France

Avec la collaboration de J. Bergeron (PFIT), H. Blasquie-Revol, C. Bosc, Ph. Chambon, C. Cot, J. Kirchner, S. Loudiyi, A. Maumelat (UMR Métafort), S. Ségas (Université Rennes 2, CRESS-Lessor), C. Landret (AgroParisTech-Executive), C. Damery, F. Séguin-Callois (ARDTA).

Décentralisation, territorialisation de l'action publique, réduction et redéploiement des services de l'Etat, politiques de contractualisation, culture de projet, etc., ont transformé, depuis une trentaine d'années, les pratiques, métiers, profils et outils des praticiens du développement territorial. Au carrefour de ces transformations et enjeux respectifs, une expression cristallise les pensées et impensés de cette mutation : l'ingénierie territoriale (IT). Cela fait bien dans le discours. Tout le monde peut y comprendre quelque chose, y raccrocher connaissances et expériences. Vincent Piveteau (2010), l'un de ses concepteurs, observant son extension, note d'ailleurs qu'elle fait institution en tant qu'objet de règles, négociations et conflits dans la gouvernance.

Pourtant, si l'usage de l'expression s'est considérablement développé depuis le CIADT de 2003, et avec lui diverses acceptions, rares sont les personnes, praticien, élu, étudiant, chercheur, vraiment à l'aise avec cette notion. « *Il faudrait peut être d'abord s'entendre sur ce qu'on appelle ingénierie territoriale* », « *Pourquoi de nouveaux mots pour décrire ce qui a toujours existé ?* » interrogent certains. « *L'ingénierie territoriale, c'est nous* », « *Oui mais, l'ingénierie territoriale, c'est aussi des outils, des dispositifs, ...* », débattent d'autres, tandis qu'ingénierie locale, voire ingénierie tout court, font leur chemin. Ailleurs, on convoque la sémantique de l'intelligence. (Girardot 2010, Bertachini, 2004). Ces éléments de débat restent d'actualité. Ils ont encore été observés début 2012, par les auteurs de cette communication, lors d'un atelier « ingénierie, urbanisme et intercommunalité » organisé par un CAUE<sup>1</sup> et, à quelques jours d'intervalles, lors d'interviews de sous-préfets, enjoins par la directive nationale d'orientation des

préfectures (DNO 2010-2015), « à développer [leurs] interventions en matière d'ingénierie territoriale ».

L'ambition de cet article est d'apporter des éléments de réponse à la question *Qu'est-ce que l'ingénierie territoriale ?* question directrice du projet de recherche IngéTerr<sup>2</sup> (Concepts, cadres et pratiques de l'ingénierie territoriale) mené dans le cadre du programme Pour et Sur le Développement Régional. Ce projet ayant contribué à la production de plusieurs ouvrages (Lardon *et al.*, 2009, Dayan *et al.*, 2011, et Janin *et al.* 2011) et de nombreux articles et communications, il ne s'agira pas ici de le résumer, mais d'extraire des résultats qui permettront aux lecteurs de se faire une opinion et aux chercheurs d'identifier des pistes d'approfondissement. Pour cela, après une présentation de la problématique et de la méthodologie du projet, on examinera la sociogenèse de la notion d'IT, puis les acceptions et les compétences qu'elle recouvre. Chemin faisant ce questionnement sur le quoi apportera des réponses sur le qui et le comment de la conduite du changement dans les territoires.

## **Aborder un champ émergent et complexe**

---

### **D'une problématique émergente, qui reste d'actualité, ...**

Lorsqu'en 2007, acteurs et chercheurs conçoivent le projet IngéTerr, la notion d'IT, encore émergente, est très confuse. Elle est cependant de plus en plus utilisée pour dire le besoin d'ingénierie dans les territoires ; ingénierie entendue généralement comme main d'œuvre, expertise, animation et compétences au service de l'aménagement et du développement des territoires.

Bientôt cinq ans après, la problématique reste globalement la même. Certes, en 2007, la fusion des DDE / DDAF<sup>3</sup> n'est pas achevée. La circulaire relative à l'abandon, par les DDT<sup>4</sup> qui remplacent celles-ci, d'une offre d'ingénierie publique concurrentielle n'est pas encore sortie. Idem pour la DNO qui définit « la sous-préfecture comme une administration de mission tournée vers le développement territorial ». La loi du 16 décembre 2010, portant réforme des collectivités territoriales, n'est pas encore votée et les débats qui la précèdent pas lancés. La DIACT<sup>5</sup>, à peine installée dans cet acronyme qui souligne la compétitivité et la pluralité des territoires (2005), n'est pas encore redevenue DATAR<sup>6</sup> (2009). Certes notre objet de recherche et son contexte n'ont cessé de poursuivre leur transformation. Pourtant, tout cela ne fait que renforcer le sens global qui se dégage.

En effet, si un territoire se définit comme un « *espace approprié par un individu ou une communauté* » (Alpe *et al.*, 2007), l'IT concerne la dynamique humaine sous-jacente. L'appropriation de cet espace et l'objet territoire qu'elle façonne sont des constructions sociales, où se croisent histoire, culture, environnement, enjeux divers, etc. qui les maintiennent à la fois dans une situation d'inachèvement et de contestabilité (Merlin et Choay, 2000). Aussi, l'IT peut être vue, en première instance, comme un dispositif d'accompagnement de ces constructions (visant notamment à les rendre moins fragiles). Or rien n'est simple en ce domaine. Multiplications et fractionnements, empilements et stratifications, concomitances et déphasages, etc. s'appliquant à tout venant, acteurs, attendus, agendas, projets, instances, dispositifs, échelles, espaces, zonages, procédures, processus, compétences, thématiques, préalables, avis, injonctions, règlements, documents, études, points de vue, etc. constituent le cadre d'action de l'IT. Cette complexification générale semble consubstantielle à la catégorie nommée territoire, tant ce que constitue ce dernier fait l'objet de représentations, projections et enjeux multiples. Et, malheureusement, cette complexité est parfois maintenue en un état de complication et de confusion, ce qui rend difficile la participation des acteurs parties prenantes.

Toutefois, c'est l'élargissement de l'ensemble des parties prenantes et de leurs rapports dans la conception d'un territoire qui apparaît comme principal facteur de complexité. Jadis, avant la décentralisation, le nombre d'acteurs invités aux débats, comme celui des thématiques prioritaires, des espaces de connaissance, ou des modes de management étaient beaucoup plus restreints. D'une dynamique de gouvernement centralisé, à la fois régalién et porteur quasi exclusif des connaissances, méthodes et compétences en matière territoriale, nous sommes passés, en une trentaine d'années, à une dynamique de gouvernance dans laquelle chaque participant, y compris ceux d'hier, cherche leurs marques, invente, chemin faisant, leurs partitions, qui pour coller à l'injonction de la participation, qui pour en saisir l'opportunité.

Dans le même temps et alimentant cette tendance, l'apport des sciences s'est diversifié. Ainsi, la discipline scientifique reine des questions territoriales, la géographie, s'est vue rejoindre par d'autres : la science politique, l'économie, la sociologie, l'architecture, l'urbanisme, l'aménagement, les sciences de gestion. Cependant, hormis quelques cas de travaux pluridisciplinaires, une méconnaissance mutuelle s'observe, allant parfois jusqu'au développement de concepts qui deviennent plus ou moins synonymes (ingénierie, intelligence ou gouvernance qualifiés de territoriale) et/ou d'acceptions distinctes, qui apparaissent dans la littérature comme des sous-espèces vernaculaires. Aucun de ces termes

ne fait l'unanimité et l'observation du terrain montre leur méconnaissance par les praticiens de certaines régions et une méfiance des professionnels quant à leur caractère technocratique. En Auvergne l'expression ingénierie territoriale est bien connue, mais elle fait partie du vocabulaire du back-office.

La dialectique territoire *objet* ou *sujet* est également une clé de la problématique de l'IT. Jadis, le territoire était, dans la République française, celui de la Nation et l'on raisonnait plus la question de son appropriation (conquête, défense, aménagement) en tant qu'espace de ressources et de contraintes (populations comprises), au service de l'intérêt général et de son autonomisation, que ce soit dans une perspective de subsidiarité ou de management par projet. Aujourd'hui, chaque territoire de projet se dote d'une ingénierie propre, et tente de penser son développement en tant qu'entité.

### **... à un projet de recherche en partenariat**

Dans ce contexte, en 2007, parallèlement à la co-construction du programme PSDR en Auvergne et Rhône-Alpes, les chercheurs des UMR Métafort et Pacte-territoire et les acteurs de l'Agence Régionale de Développement des Territoires d'Auvergne et du Centre de Ressources en Développement Régional en Rhône-Alpes ont co-construit le projet IngéTerr afin d'apporter des réponses à la question comment *Accompagner les acteurs des territoires dans la conception, la réalisation et l'évaluation de leurs projets de territoire ?* Plus précisément, pour les chercheurs ce questionnement général se déclinait en : Qu'est-ce que l'ingénierie territoriale ? Quels sont les liens entre ingénierie & intelligence territoriales ? Quel est le rôle de l'ingénierie dans les processus de construction territoriale ? Quels sont les métiers et compétences : contenus ; formation ? Pour les acteurs, il s'agissait plus spécifiquement de comprendre les situations d'ingénierie, d'identifier les compétences attendues, de repérer les métiers émergents concevoir des indicateurs de suivi.

Au plan méthodologique, cette recherche s'est structurée autour de trois dispositifs : étude du discours relatif à l'IT ; observation, plus ou moins participante, d'actions d'IT ; débats acteurs-chercheurs. Le premier dispositif, l'étude du discours relatif à l'IT, s'est également intéressé à ses déclinaisons et ses synonymes, ainsi qu'aux compétences individuelles et collectives, et s'est composé de trois approches. La première, déroulée durant tout le projet, s'est focalisée sur la bibliographie. Elle a croisé les termes ingénierie, intelligence, gouvernance, management, marketing, animation, développement, compé-

tences, etc., en lien avec les termes territorial, territoire, local, etc. La deuxième approche a consisté en une analyse du discours institutionnel. Des entretiens semi-directifs ont été conduits auprès d'une trentaine d'acteurs institutionnels régionaux et nationaux. La dernière approche s'est intéressée plus particulièrement aux professionnels de l'IT. Des enquêtes par questionnaire ont été réalisées auprès d'agents de développement en Auvergne et Rhône-Alpes. Une enquête par questionnaire a été aussi menée auprès d'environ deux cents anciens élèves de deux écoles d'ingénieurs ayant suivi une spécialisation en aménagement du territoire et développement local<sup>7</sup>. Puis, une vingtaine d'entretiens compréhensifs d'acteurs en action située a été réalisée sur deux terrains. L'un était le concours prairie fleurie, élaboré et porté par le PNR des Volcans d'Auvergne sur la zone AOP Saint-Nectaire. L'autre était le projet de Contrat Territorial sur le bassin versant de la Sioule, porté par le Syndicat Mixte d'Aménagement Touristique du Pays des Combrailles.

L'observation, plus ou moins participante, d'actions d'IT (deuxième dispositif) a été un temps d'écoute et de compréhension du terrain, parfois *in situ*, parfois sur la base de dossiers de projets. Parmi les actions suivies, citons le processus de diagnostic et la mise en œuvre du Schéma de Cohérence Territoriale du Grand Clermont (Loudiyi *et al.*, 2011), l'analyse de pôles d'excellence rurale (Lardon *et al.*, 2012), etc. Enfin, le troisième dispositif a consisté en débats acteurs-chercheurs, selon l'esprit du programme PSDR. Ces débats ont porté sur le choix des terrains, l'opérationnalisation des questionnements, la réinterrogation des observations et des enseignements à en tirer, la critique et la diffusion des résultats.

Cette brève présentation de la méthodologie du projet IngéTerr vise à montrer son caractère exploratoire, qualitatif, inductif et constructiviste. Dans ce qui suit seuls seront développés les principaux résultats. Examinons tout d'abord la construction du concept d'IT.

## **Sociogenèse du concept d'ingénierie territoriale**

---

La sociogenèse présentée ici complète et enrichit celle proposée par Landel (2007), Janin *et al.* (2009), Piveteau (2010), Barthe et Trognon (2011), Trognon (2011) qui s'attachent respectivement à montrer : l'évolution des pratiques institutionnelles et le processus de rationalisation et de technicisation au regard de la territorialisation des politiques publiques ; la dimension originelle d'ingéniosité et de bricolage des acteurs locaux dans l'IT ; le caractère institutionnel de l'IT (objet de règles, négociations et conflits dans la gouvernance) et la nécessaire

spatialisation ; la question constante de la construction de métiers et le besoin de nouvelles compétences ; la pensée organisationnelle en termes de chaîne d'ingénierie (Lardon, 2011, Roumeguère, 2004) à laquelle l'IT est intimement liée.

Bien que les prémices de l'IT soient identifiées dans les années 60, la notion d'ingénierie du développement territorial (IT) apparaît "officiellement" en France en 2003 (CIADT, 2003 ; Landel, 2007). Elle constitue « *l'ensemble des savoir-faire professionnels dont ont besoin les collectivités publiques et les acteurs locaux pour conduire le développement territorial ou l'aménagement durable des territoires* » (CODIRDU, 2004). Son émergence est à considérer au regard de la construction de la notion de développement territorial, laquelle est née de la dynamique de décentralisation et de l'instauration de la logique de projet dans le management public, et que l'on peut définir avec Deffontaines *et al.* (2001) comme « *augmentation de la capacité des acteurs à maîtriser les dynamiques d'évolution qui les concernent* ».

L'historique ci-après est structuré en trois parties ; linéaments, émergence et déploiement de l'IT.

### **Années 60 – 90 : les linéaments**

Le contexte dans lequel apparaissent les linéaments de l'IT est, d'une part, une France des années 60, très centralisée, dotée d'une ingénierie d'Etat puissante chargée d'aménager et d'administrer le territoire national<sup>8</sup>, et en même temps impuissante face à ses territoires qui se meurent, et, d'autre part, la volonté d'acteurs locaux de prendre en main leur destin, mus par « *l'envie de vivre au pays et de "faire ensemble"* » (Noré, 2010 ; Gontcharoff, 2009). La double dynamique, top-down et bottom-up, était lancée<sup>9</sup>, mais le développement territorial, conçu comme articulation de l'aménagement du territoire et du développement local<sup>10</sup>, attendra près de quarante ans pour apparaître et, avec lui, l'IT.

Ce premier temps, commencé dans les années 60, se concrétise essentiellement dans les années 1980 avec les lois de décentralisation (1982-1983), l'évolution de la politique de la ville et l'organisation du développement local. Les premières se traduisent par la définition du partage de missions territoriales entre État et collectivités territoriales<sup>11</sup> : le transfert de compétences a accru l'implication des collectivités territoriales et des Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) dans la prise en charge de nombreuses questions publiques allant de l'appui au développement économique à la mise en œuvre de politiques sociales, culturelles, environnementales. Ainsi, apparaît, parallèlement aux services de l'Etat, une ingénierie dans

les collectivités répondant à ces nouveaux besoins ; en 1990 le corps des ingénieurs territoriaux est créé.

Dans la même période, au plan rural, le développement est d'abord qualifié de *rural* (Houé, 1972) avant que la notion de *local* l'emporte en France. Une ingénierie spécifique émerge progressivement pour répondre aux enjeux de ces territoires. Le mouvement du développement local s'organise autour de la notion de « pays » (Mâcon, 1982), et l'Association Nationale pour le Développement Local et les Pays (ANDLP) est créée ; les métiers du développement local se professionnalisent. Au plan de la formation, l'ENITA<sup>12</sup> de Clermont-Ferrand, par exemple, propose dès 1987 une option « Aménagement et Développement Rural », dont le but était de « *former des ingénieurs polyvalents capables de prendre en compte la complexité croissante des territoires* » (Blasquie-Revol *et al.*, 2012).

Au plan urbain, la dynamique amorcée, dans les années 60, notamment par les groupes d'action municipale (Lecomte *et al.*, 1972), conduit, à la fin des années 70, à la naissance d'une politique de la ville (opérations Habitat et vie sociale en 1977), puis à la création de la Délégation interministérielle à la ville (1988) et à un ministère spécifique (1991). L'analyse des problématiques locales s'enrichit progressivement de facettes économiques, sociales, culturelles et environnementales, et les dispositifs mis en place mobilisent un partenariat État - collectivités territoriales et la participation de la société civile. L'évolution des missions des agences d'urbanisme accompagne ce processus ; chargées initialement « *des études d'urbanisme et notamment de l'élaboration des schémas d'aménagement et d'urbanisme et des plans d'occupation des sols* » (telles que définies dans la LOF de 1967<sup>13</sup>) son rôle va s'enrichir (Prévo M., 2008) pour devenir un outil d'harmonisation des politiques publiques en aire urbaine. Le déploiement de l'IT en rapport avec des problématiques urbaines se fait selon trois axes de développement clés (Frébault in Codirdu 13 mai 2004) : « *faire converger l'ensemble des politiques publiques sur les territoires en grande difficulté ; nouvelles figures de l'action publique et nouveaux métiers, tels que les "chefs de projet" du développement social urbain, et évolution des métiers existants ; rénovation urbaine, observation territoriale, nouveaux enjeux et nouvelles configurations dans les organisations de conduite de projet* ».

Nous remarquerons ainsi que, dès ses origines, ruralité et urbanisme font partie du champ de l'IT. Cette observation, qui interroge bien entendu les compétences mobilisées, trouve des explications dans l'émergence de la pratique du diagnostic territorial, portée par les « professionnels de la participation » chargés de sa conduite, et d'une manière plus générale de l'ingénierie sociale<sup>14</sup> (Nonjon, 2003, Morel, 2009). Pour définir cette ingénierie, Morel (2009) cite d'ailleurs



Gontcharoff (1990) pour qui il s'agit : « *d'abord un art combinatoire, jouant dans la pluridisciplinarité et dans l'interinstitutionnel. De même qu'un ingénieur technique sait combiner et faire collaborer tous les corps de métier concourant à une même œuvre, l'ingénieur social est un diplomate, capable de faire travailler tous les acteurs si divers et si exclusifs ensemble, en respectant la légitimité de chacun. On peut dire que c'est un agent de passage du sectoriel au global* ». Et elle précise que « *L'ingénierie sociale peut se définir comme une fonction d'ensemblier ou d'« assembler » qui se situe dans la pratique, l'action, l'intervention, et apporte, ou aide à trouver, des solutions pour favoriser la résolution de problèmes dans un champ "sociétal". [...] elle doit contribuer à rapprocher, à mailler des services et des organisations différentes* ». Si la dénomination est aujourd'hui passée de mode, la pratique se retrouve pleinement sous la dénomination ingénierie territoriale.

### **Années 90- 2003 : l'émergence**

Le deuxième temps se déroule sur la période 1990 – 2003. Cette période est marquée par une série de Lois (Joxe-Marchand en 1992, Pasqua en 1995, Chevènement en 1999 et Voynet en 1999) qui construisent une nouvelle architecture territoriale par redéploiement des actions de l'Etat, confortent les principes du zonage issus des mécanismes européens, promeuvent le management par objectif et la contractualisation, et instaurent le principe fédérateur de projet de territoire et la notion complémentaire de *territoire de projet*. Celui-ci se définit comme « *l'espace économique, social et physique sur lequel un projet de territoire s'élabore. Organisé, il est en capacité de contractualiser sur un projet global avec les autorités chargées de l'aménagement et du développement territorial. Cette appellation concerne de façon prioritaire mais non exhaustive les Pays, agglomérations, parcs naturels régionaux et réseaux de villes* » (selon l'association Entreprises Territoires et Développement).

La notion d'IT devient progressivement une appellation générique pour de multiples formes d'ingénierie dans et au service des territoires : ingénierie au sein des services de l'Etat, des collectivités (notamment au niveau intercommunal), des agences d'urbanisme<sup>15</sup>, des Pays, des Parcs Naturels Régionaux, des Groupes d'Action Locale, etc., et ingénierie privée (consultants, bureaux d'études en urbanisme) (Frébault, 2002). Cependant, bien que se complétant souvent et se superposant parfois, ces ingénieries restent distinctes dans leurs missions, leurs niveaux d'action et d'implication dans les projets qui les mobilisent, et les personnels qu'elles mobilisent.

C'est aussi l'essor des formations professionnalisantes dans le domaine de l'aménagement du territoire et du développement territorial.

La création des Maîtrises des Sciences et des Techniques (MST), puis des Instituts Universitaires Professionnalisés (IUP) illustrent la montée en puissance au sein des universités, et plus particulièrement au sein des départements de géographie et aménagement, de la question de la professionnalisation des acteurs en charge de l'accompagnement des politiques de développement territorial. Ainsi, la création en 1994 du Master<sup>16</sup> Sciences du Territoire « Ingénierie du développement territorial » de l'IUP de Grenoble, illustre selon G. Feyt<sup>17</sup>, l'un des initiateurs de ce master, cette volonté de donner une dimension scientifique au métier d'agent de développement, et cela devait passer par des formations de haut niveau conduisant à la maîtrise d'outils, méthodes et concepts *ad hoc*. Ce qui le conduit à dire que l'IT serait une ingénierie sans ingénieurs (Feyt, 2009). Pourtant, plusieurs grandes écoles d'ingénieurs ont très tôt proposé des formations dont la spécialisation portait sur cette thématique. Le centre d'AgroParisTech-Engref<sup>18</sup> de Clermont-Ferrand, l'une d'elles, élabore, depuis 1997, en partenariat avec des professionnels du développement, pour un public composé notamment d'ingénieurs des ponts, des eaux et forêts<sup>19</sup>, des contenus, des supports et des formes pédagogiques qu'elle inscrit explicitement dans le champ de l'IT. Ce faisant elle contribue à la construction de celui-ci (Lardon *et al.* 2007, Lardon *et al.*, 2009b, Lardon, 2009) et à sa diffusion, en particulier par l'essaimage de ses élèves et de ses personnels. Il est intéressant de noter ici que son premier directeur, Vincent Piveteau, fut conseiller DATAR de juin 2003<sup>20</sup> à 2007. L'important travail conceptuel mené par cette grande école s'est construit sur l'articulation entre métier de l'ingénieur et regard renouvelé sur l'ingénierie de projet d'aménagement et développement durable des territoires.

Au cours de cette période, le terme *ingénierie* est utilisé seul ou complété des termes suivants : sociale, locale, de projet, de pays, de territoire, de la participation, du développement, etc. Leurs combinaisons, comme ingénierie du développement local (CE, 1994) ou ingénierie de projet de territoire, se rencontrent aussi, mais les notions d'ingénierie et d'ingénierie de projet sont ancrées et dominant les discours, tandis que l'usage du qualificatif territorial s'accroît (OCDE, 2001)<sup>21</sup>. Dans les pays anglo-saxons, les notions d'*empowerment* et de *community development*, (Bacqué, 2005, Donzelot *et al.*, 2003) s'avèrent très proches. On notera d'ailleurs la synonymie de *community development* avec le développement territorial (au sens de Deffontaine *et al.* 2001) et le développement local au sens de l'OCDE (1993 :48 « *processus d'accumulation par une communauté locale de capacités, en vue d'améliorer de façon solidaire et durable son bien-être économique* »). En effet, pour Hoffman et

Dupont (1992 : 30) le développement communautaire est « *un processus par lequel un groupe augmente graduellement le contrôle et le pouvoir qu'il exerce sur les questions qui le concernent* » et l'*empowerment zone* ressemble par de nombreux aspects au projet de territoire.

Le tournant de cette période est la prise de conscience d'un besoin de coordination, de dialogue et de mise en commun sur un territoire de ces ressources. Cela conduit, en décembre 2003, le CIADT à proposer l'organisation d'une « plate-forme d'ingénierie territoriale », ce que Landel (2007) considère comme l'officialisation de l'expression « ingénierie territoriale ». A partir de là, s'observe l'expansion des publications y ayant trait (Janin *et al.*, 2009) et de ses définitions. La définition proposée par le Codirdu (2004)<sup>22</sup> est dans cette dynamique.

### **Depuis 2003 : le déploiement**

La troisième période, à partir de 2003, dans un contexte de transformation des référentiels des politiques en faveur des territoires et de crise économique renforcée dans les territoires, place l'ingénierie face à de nouveaux défis. En premier lieu, la généralisation du développement durable dans les agendas d'un nombre croissant de politiques publiques impose aux acteurs du développement territorial la prise en compte dans la conduite de leurs actions de nouvelles injonctions génériques qui sont porteuses de trois orientations : le ménagement des hommes, des ressources et des territoires ; l'action multipartenariale avec le recours aux coordinations d'acteurs publics et privés ; l'anticipation des changements à travers une prise en compte des effets engendrés par les choix présents de développement. D'autres référentiels commencent à être mobilisés dans les politiques à visée territoriale : l'exigence d'innovation dans le développement, l'encouragement à la compétitivité ou encore à l'excellence apparaissent comme de nouveaux attributs pour qualifier les politiques de développement territorial. Dans les faits, un nouveau mode de gouvernement, la gouvernance territoriale que Bertrand et Moquay, (2004) définissent comme « *l'ensemble des nouvelles formes d'action publiques qui permettent sous le mode du partenariat la négociation entre l'Etat, les collectivités territoriales, les secteurs économiques et associatifs, les groupes d'intérêt et la société civile* ».

Par ailleurs, la recomposition des cadres territoriaux à travers le renforcement des intercommunalités et la généralisation de nouveaux dispositifs d'intervention privilégiant la capacité d'expertise et de réactivité des territoires (multiplication des mécanismes d'appel à projet) impliquent que les acteurs locaux soient en mesure de concevoir, mettre en œuvre et gérer leur propre projet de développement, en adéquation

avec les besoins de leurs territoires et les exigences de leurs partenaires financiers. Dans un mouvement de fond de rétraction des fonctions d'appui des services de l'Etat et d'intervention plus sélective des collectivités départementales et régionales dans le financement de l'ingénierie de développement, les territoires sont confrontés à un devoir d'inventivité et d'intelligence collectives pour bâtir des systèmes d'appui adaptés à leur mode de développement.

En même temps que le flou des métiers du développement est montré (Jeannot, 2005), les premiers référentiels métiers et caractérisations des compétences sortent (CNFPT, 2001, FNPFR, 2003, Barthes *et al.*, 2004, ARADEL, 2005, UNADEL, 2005, Robitaille, 2007, Lardon *et al.*, 2007, Simard, 2007, Axel et Othelet, 2008). Ils répondent à un certain désir de reconnaissance des acteurs. Les métiers de l'IT apparaissent comme nouveaux, en construction permanente et requérant de nouveaux outils et méthodes. Les acteurs expérimentent beaucoup et leur rapprochement s'accroît avec les chercheurs, pour qui l'IT devient un objet de recherches. Le partenariat acteurs-enseignants-chercheurs est en particulier favorisé dans le cadre de dispositifs de recherche-formation-action (Lardon *et al.*, 2007). Le colloque "Commande publique, recherche et ingénierie territoriale" organisé par la DIACT et l'INDL en 2006 à Agen ouvre une série d'évènements d'ampleur nationale et souvent internationale qui illustreront, accompagneront et stimuleront ces partenariats et enrichiront cet objet de recherche<sup>23</sup>. Il conduit aussi à la constitution du « collectif pour le développement de l'ingénierie des territoires » qui rassemblera entre 2007 et 2008 de nombreuses organisations représentant la variété des acteurs de l'IT<sup>24</sup> ; l'un de ses objectifs était de « *développer et animer les échanges entre les différentes familles d'acteurs concernées par l'ingénierie territoriale afin de contribuer à créer une culture commune et une capacité à travailler en synergie* ». L'ingénierie territoriale n'est plus seulement de la « matière grise », c'est aussi selon Lardon et Pin (2007) « *l'ensemble des concepts, méthodes, outils et dispositifs mis à disposition des acteurs des territoires, pour accompagner la conception, la réalisation et l'évaluation des projets de territoire. Cela concerne non seulement les acteurs du développement local, élus, habitants et animateurs locaux, mais aussi l'ensemble des acteurs confrontés aux enjeux du développement territorial* ». Poussant la démarche de conceptualisation, ces auteurs proposent l'idée de « *chaîne de l'ingénierie territoriale* » afin de cerner plus exhaustivement l'ensemble des intervenants (prescripteurs, centres de ressources, bureaux d'études et consultants, services techniques de l'Etat et des collectivités territoriales, chercheurs et formateurs) et surtout l'importance et la force du réseau qu'ils forment.

Les relations entre ingénierie et intelligence territoriale sont également questionnées. Frébault (2004) considère ainsi que « *le concept d'ingénierie*

*territoriale appelle la mobilisation coordonnée de compétences diverses d'ingénierie publique et privée autour de projets territoriaux, soit de "l'intelligence des territoires"». Janin et Grasset (2009) vont dans le même sens en considérant que « le contenu de l'ingénierie territoriale serait la production, mobilisation, mutualisation de connaissances pour aider les acteurs dans la compréhension de leur territoire et les aider dans l'action et la décision ». Cependant, la notion d'intelligence territoriale se construit par ailleurs dans une visée universaliste ; Girardot (2009) la pose comme « la science dont l'objet est le développement durable des territoires et dont le sujet est la communauté territoriale ». Pour notre part, croisant ses diverses acceptions avec celles de l'IT, nous suggérons de considérer l'intelligence territoriale comme la capacité cognitive du territoire ; la chaîne d'IT permettant l'articulation, l'activation, etc. de la connaissance parcellaire portée par les acteurs du territoire.*

Cette dynamique de conceptualisation qui passe par le raffinement du vocabulaire (par exemple avec l'apparition des notions d'ingénierie concurrentielle et d'ingénierie d'appui qui accompagnent le désengagement de l'Etat de certaines missions territoriales), l'analyse des compétences requises et de la mutation des métiers de l'ingénierie, l'intégration de nouvelles injonctions (en particulier celles du développement durable) et l'usage de nouveaux cadres théoriques (par exemple les approches institutionnelles - Piveteau, 2010- ou managérial - Demazière, 2006, Trognon, 2011), reste en pleine construction.

## **Facettes et compétences de l'ingénierie territoriale**

---

Depuis 2009-2010, compte tenu de la dynamique de débats occasionnés par le déploiement, l'étude, l'appropriation, voire l'exploitation de la notion d'IT, il est difficile de cerner si la dynamique reste celle de la troisième période ou si une quatrième période débute. S'observent en effet des faits significatifs pour l'avenir de l'expression *ingénierie territoriale*. Certains acteurs la revendiquent activement (Sous-préfectures, DNO 2010-2015), l'abandonnent (absente du texte du CIADT de mai 2010) ou lui en préfèrent d'autres (ETD parle en 2012 d'ingénierie locale ; au Québec, ingénierie étant réservé aux domaines des ingénieurs, la notion d'intelligence territoriale est préférée<sup>25</sup>). Dans la recherche, par contre, sa conceptualisation et son usage s'intensifient (Lapostole, 2010, Piveteau 2010, Dayan *et al.* 2011, IngéTerr 2008-2011, Turquin E. 2010-2013<sup>26</sup>, etc.). La notion est disséquée et des déclinaisons sont proposées pour tenter de la préciser, de rester dans le vent ou de pouvoir fédérer. Parfois, on doute de sa pertinence<sup>27</sup> ou on lui substitue la notion d'intelligence territoriale. Parfois, dans la ferveur de la mise en œuvre de la territorialisation du Grenelle de l'environnement, certains lui

adjoignent le qualificatif *durable*, au risque d'en réduire le champ d'action. Mais invariablement, arrive le concept de gouvernance territoriale.

Dans le même temps, la révision générale des politiques publiques (RGPP) et notamment la réforme de l'administration territoriale de l'État (RéATE) vont continuer à interroger les relations de l'État et de ses territoires, en particulier concernant les moyens d'action et la poursuite de la décentralisation. Cela ne manquera pas d'impacter l'évolution de l'ITT.

Ce parcours historique de la constitution du concept d'ITT montre en quelque sorte plus son génotype que son phénotype. Or ce concept présente plusieurs acceptions. Dans une visée pédagogique, nous les avons ordonnancées sous forme d'une typologie de définitions. De l'analyse de la littérature, trois grandes acceptions se distinguent : ingénierie incarnée, instrumentale, institution. A celles-ci, il faut en ajouter une quatrième, issue du croisement de cette analyse et des observations de terrain : l'ITT comme secteur économique et social.

### **Ingénierie « incarnée » ou « matière grise » :**

*« les acteurs qui assurent la mise en œuvre des politiques territoriales ».* (Acteurs IngéTerr Auvergne, 2010). *« C'est aussi les acteurs eux-mêmes »* (Lardon et al. 2007). *« l'ensemble des savoir-faire professionnels dont ont besoin les collectivités publiques et les acteurs locaux pour conduire le développement territorial ou l'aménagement durable des territoires »* (CODIRDU, 2004).

Nombre d'acteurs et parfois certains chercheurs réduisent cette ingénierie aux seuls agents de développement local, comme s'il s'agissait de défendre une identité professionnelle. Les faits et le sens suggèrent au moins un premier cercle de l'ITT constitué par les professionnels, de statut public (fonctions publiques territoriale et d'État) ou privé (agences de développement, d'urbanisme, associations, syndicats, cabinets de consultants, etc.). Ensuite, selon les situations traitées, il est pertinent d'associer les élus, les représentants socio-professionnels, les chercheurs et les populations, d'une manière générale la société civile. En ce sens, l'ITT constitue une ressource territoriale.

Parfois lorsqu'il est question de compétences, les acteurs de cette ingénierie sont pensés au plan collectif et non plus individuel, et un flou peut persister sur le sens de la notion de compétence. En matière d'ITT, quatre catégories de compétences se distinguent : les compétences individuelles, celles de l'agent ; les compétences collectives, celles qui résultent de combinaisons des précédentes au sein d'une équipes ; la

compétence institutionnelle ou politique, celle de l'organisation ; la compétence du territoire (conçu comme entité pensante), résultant des précédentes et liée à sa capacité d'apprentissage et à son « intelligence ».

Après analyse d'une douzaine de référentiels de compétences (individuelles et collectives) et nombre d'observations de terrain, le projet IngéTerr a identifié tout d'abord trois ensembles de compétences & savoirs socles : aptitudes relationnelles ; réflexivité (capacité à tirer des enseignements de sa propre expérience) ; culture générale combinant des fondamentaux de géographie, science politique, sociologie, économie, management, etc. Ce dernier ensemble est essentiel pour un bon accompagnement de la prise de décision d'un élu, puis sa traduction opérationnelle. Le projet IngéTerr suggère également d'aborder les compétences d'IT en terme de bouquets. Il en identifie quatre, formés chacun par de nombreuses compétences, qui ont été composés en fonction de grandes missions des acteurs de l'IT : conduite de projet ; médiation ; connaissance (intelligence) ; management (Cf. dans ce N° Trognon *et al.*, pp. 343-354). Les figures de l'animation et de l'expertise, généralement considérées comme au cœur de l'IT, y sont volontairement mises en retrait car s'il faut de l'animation et parfois de l'expertise dans chacun de ces bouquets, ceux-là ne s'y réduisent pas.

### **Ingénierie « instrumentale » ou « boîte à outils »**

Cette ingénierie « boîte à outils » est la plus largement étudiée, commentée, outillée par les chercheurs. Quatre sous-types complémentaires se distinguent selon ce que la définition met en avant : le projet de territoire ; la connaissance ; l'expertise et la médiation ; le management. La première de celles présentées ci-dessous est la plus agrégative des quatre.

#### ***L'IT au service d'un projet de territoire :***

*« L'ingénierie territoriale désigne l'ensemble des concepts, méthodes, outils et dispositifs mis à disposition des acteurs des territoires, pour accompagner la conception, la réalisation et l'évaluation des projets de territoire ». (Lardon et al. 2007).*

Dit autrement, il s'agit aussi d'une ingénierie de « dispositif » d'appui et d'assistance à maîtrise d'œuvre et d'ouvrage, concurrentiels ou non. Des outils, comme le jeu de territoire ou la grille d'analyse des configurations socio-spatiales (Lardon *et al.*, 2007, 2011, 2012c), développés par l'équipe d'AgroParisTech-Engref, entrent dans cette boîte à outils. Ils ont été testés et adaptés avec profit sur divers terrains durant le programme PSDR.

***L'IT synonyme d'intelligence territoriale :***

« *production, mobilisation, mutualisation des connaissances pour aider les acteurs dans la compréhension de leur territoire et les aider dans l'action et la décision* » (Janin *et al.*, 2009).

Comme l'indique le titre de leur ouvrage de 2011, cette IT est vue comme « signe d'intelligence ». Si effectivement la connaissance est essentielle tant pour la prise de décision que dans une dynamique de territoire apprenant, l'IT ne s'y réduit pas. Nos travaux suggèrent au contraire que l'intelligence territoriale est une composante de l'IT définie comme ci-dessus et que l'idée d'*ingenium* pourrait rendre compte de leur combinaison pleinement comprise (Trognon *et al.*, 2011).

***L'IT comme ressource d'expertise et de médiation :***

« *Expertise spécifique ou interaction entre pouvoirs et savoirs* » (Lapostolle, 2010).

La figure de l'animation s'y reconnaît, mais l'idée est plus globalement celle de la médiation. Cette définition renvoie moins à des méthodes et dispositifs qu'aux acteurs qui assurent ces missions et leurs compétences.

***L'IT comme management :***

« *L'ingénierie territoriale propose des méthodes et des approches qui permettent de conduire le changement sur un territoire à des coûts économiques, sociaux et environnementaux acceptables* ». (Demazière, 2006).

La préoccupation de l'efficacité économique, de la valorisation de l'euro investi par la collectivité, devient une préoccupation croissante des acteurs de l'IT confrontés à des budgets serrés, non les comptables, mais les responsables de structure ou de service, et les élus. L'idée de gestion (ou de management) dans ce domaine pâtit cependant d'une réputation où sont confondus les méfaits sociaux de certaines de ses applications, des finalités capitalistes, et l'outillage conceptuel et opérationnel qu'elle propose. Les travaux anciens sur le management territorial (Decoutère *et al.*, 1996) ou plus récemment, dans le cadre d'IngéTerr, sur la chaîne d'IT (Trognon, 2011) ou sur les idéaux-types de l'IT (Cayre *et al.*, 2012, Kirchner *et al.*, 2011), qui montrent notamment un profil d'acteur *manager*, mais aussi l'ouvrage de management public territorial de Huteau (2006) qui se présente comme un manuel, sont à la fois des indicateurs du développement de cette approche et des pistes de recherche futures.



### **Ingénierie « Institution »**

« *L'ingénierie territoriale n'est pas un simple outil de mise en œuvre de l'action publique. Elle est instrument - institution* ». « *construit culturel, technique, social [...] qui s'enracine dans l'espace* ». (Piveteau, 2010).

Les métiers sont flous, les organisations porteuses se réorganisent, les pratiques se transforment, etc. mais le concept d'IT est devenu une catégorie composante de l'organisation socio-économique du territoire.

### **Ingénierie « secteur économique et social »**

L'ensemble des observations menées dans le cadre du projet IngéTerr suggère d'aller plus loin encore en considérant l'IT comme un secteur économique et social émergent. En effet, les principaux foyers d'IT dans les territoires se sont étendus au-delà du champ d'action des ingénieurs territoriaux, des services déconcentrés de l'Etat spécialisés dans l'aménagement du territoire et l'appui à maîtrise d'œuvre, et des animateurs de pays ou de parc. L'IT mobilise, aujourd'hui, des métiers et des compétences qu'elle transforme, des outils, des méthodes, et des dispositifs multiples qu'elle invente, expérimente et développe, et dont la combinaison a pour finalité de construire le territoire. L'offre de formations initiales et continues s'est étendue et une variété d'autres formations intègrent dorénavant des modules ou des options traitant de la question territoriale. L'offre d'ingénierie privée s'est également développée parallèlement à un besoin considéré comme croissant par les territoires. Enfin, nous émettons l'hypothèse qu'une part de la croissance dite « verte » relève sans doute, pour une part non négligeable, de l'IT, car elle est au cœur de la coordination du *faire ensemble* dans les territoires.

Acteurs et système d'acteurs, dispositifs et processus, outils et méthodes, logique et cadre d'action, ... on voit ici que les acceptions de la notion d'IT la font flirter avec le concept de gouvernance territoriale ; ils s'embrassent mutuellement. Pour V. Piveteau (2011), ce sont « *deux faces d'une même pièce. [...] L'ingénierie territoriale prospère là où le gouvernement glisse vers la gouvernance* ». Les définitions qui mettent l'accent sur le processus, voire les instruments, tendent à les confondre. C'est le cas de celle proposée par Le Galès (2006) qui pourrait s'appliquer à l'IT : « *La gouvernance peut être définie comme un processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions pour atteindre des buts discutés et définis collectivement* ». Par contre, l'IT ne peut se confondre avec « *un système de gouvernement articulante et associant des institutions politiques, des acteurs sociaux et des organisations privées, dans des processus d'élaboration et de mise en œuvre de choix collectifs capables de provoquer une adhésion active des citoyens* ». (Ascher F., 1995 :269).

## Conclusion

---

L'IT s'est construite au croisement de l'aménagement du territoire et du développement local, du rural et de l'urbain, de l'économique et du social, des sciences de l'ingénieur et des techniques d'animation. Au cours du temps, un glissement des pratiques du "faire pour" au "faire ensemble" s'observe. Une première période est dominée, d'une part, par le "faire pour eux" et éventuellement "sans eux" au sein de l'espace national (aménagement du territoire) et, d'autre part, par le "faire pour nous" au sein de notre territoire, éventuellement sans appui national (développement local). Une deuxième période est plutôt celle du "faire avec" et la dernière celle du "faire ensemble", celle de la prise de conscience, plus que d'un réseau, d'une chaîne d'acteurs concourants à la réalisation d'un projet commun. Le projet de territoire constitue le cadre principal de l'articulation des acteurs, plus nombreux et variés, qui forment et portent cette ingénierie. La chaîne d'IT est une représentation de cette articulation et un outil de coordination. Cette approche historique montre que l'expression IT est le fruit d'une fécondation croisée entre praticiens, chercheurs et enseignants, dont les statuts parfois se combinent ou se succèdent.

La variété des définitions recensées exprime sans doute d'abord les préoccupations de leurs auteurs. Aucune d'elle n'est suffisante pour cerner seule le concept d'IT, d'autant que celui-ci constitue souvent une métonymie entre les acteurs, qu'il désigne initialement, leur boîte à outils et leur activité. La typologie proposée vise à éviter les polémiques stériles sur une éventuelle ontologie de l'IT. En mettant en lumière ses diverses facettes et en les contrastant, elle enrichit sa compréhension. Qu'elle soit incarnée, instrumentale, institution, ou secteur économique et social, ces vues de l'ingénierie ouvrent des pistes de réflexion, d'accompagnement et de recherche. Parmi elles, nous souhaitons ici souligner l'importance de la question des compétences. Les quatre bouquets de compétences identifiés par le projet IngéTerr correspondent aux quatre grandes déclinaisons de l'IT instrumentale : conduite de projet ; intelligence ; médiation ; management. Accompagner leur acquisition par les acteurs individuels et leurs combinaisons au plan collectif est au centre d'enjeux d'avenir, tant le caractère institutionnel de l'IT est maintenant ancré et que le secteur économique et social qu'elle constitue est en expansion.

Cela interroge la formation, ses contenus et ses dispositifs ; il ne s'agit plus seulement de transmettre des connaissances, mais de développer chez les acteurs des capacités d'action qui combinent de multiples savoirs et savoir-faire. Cela interroge également la notion de chaîne d'IT comme combinaison et articulation de ces compétences, construction sociale, et

support de l'intelligence collective, au service d'un projet de territoire. En effet, concevoir la CIT en termes de chaînes de valeurs (contribution de chacun de ses maillons au projet de territoire) amène à en faire le lieu de la gouvernance, l'outil du management et le support de l'intelligence du territoire. Oser porter ce regard neuf sur l'IT conduira à concevoir de nouveaux dispositifs pédagogiques et outils pour accompagner les acteurs de l'ingénierie territoriale.

## Bibliographie

- Alpe Y. *et al.*, 20057, *Lexique de sociologie*. Dalloz
- Alvergne C., Musso P., 2003, *Les grands textes de l'aménagement du territoire et de la décentralisation*, DIACT, La documentation Française, 400p.
- ARADEL, 2005, Le référentiel des compétences des professionnels du développement territorial, *Les cahiers du développement économique* N°8. 46 p.
- Ascher F. (1995), *Métapolis, ou l'avenir des villes*, Odile Jacob
- Bacqué M.-H., 2005, Associations « communautaires » et gestion de la pauvreté. Les Community Development Corporations à Boston, *Actes de la recherche en sciences sociales*. 2005/5, 160, p. 46-65
- Barthe L. *et al.*, 2004, *Enquête sur les employeurs des agents de développement local de la région Midi-Pyrénées*. Rapport d'étude commandité par Mairie-Conseils, 2004, 116p.
- Barthe L. et Trognon L., 2011, Ingénierie territoriale : des compétences construites au service du développement des territoires, in Dayan *et al.* 2011, pp.179-192
- Bertacchini Y., 2004, Entre information & processus de communication : l'intelligence territoriale. *Les Cahiers du CERHE* n°267, La Sorbonne Nouvelle, Paris
- Bertrand N. et P. Moquay, 2004. La gouvernance locale, un retour à la proximité. *Economie rurale* n°280 :77-95.
- Blasquie-Revol *et al.*, 2012, Ingénierie territoriale : des compétences diverses et en évolution, *Revue d'Auvergne*, N° 602-603, pp. 343-354
- Cayre P., Bergeron J, Trognon L., 2012, *Former à l'ingénierie territoriale : comment rendre compétent quand la compétence est en train "de se faire" ?* Symposium PSDR
- CNFPT, 2001, *Référentiels d'emploi, activités, compétences. Guide méthodologique*.
- Codirdu, 2004, L'ingénierie territoriale, réflexions et propositions. *Document de synthèse daté de décembre 2004*
- Commission Européenne. *Valeur ajoutée et ingénierie du développement local : études de développement régional*. Luxembourg : OPOCE, 1994, 233p.
- Daniel J.-C. *Rapport d'information fait au nom de la délégation à l'aménagement et au développement durable du territoire sur le volet territorial des contrats de plan état-région*. Paris : l'Assemblée nationale, 2000, N° 2416.
- DATAR 1998, *Activités de proximité : 43 expériences territoriales*, Documentation Française
- Dayan L., Joyal A. et Lardon S., 2011, *L'ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable*, Editions L'Harmattan
- Decoutère S., Ruegg, J., Joye D. (éds), 1996, *Le management territorial*, Presses polytechniques et universitaires Romandes, p. 327

- Deffontaines JP., Marcelpoil E., Moquay P., 2001. Le développement territorial : une diversité d'interprétations In Lardon S., Maurel P. et Piveteau V., *Représentations spatiales et développement territorial*, Hermes Sciences Publications, Paris, P.39-56
- Demazière C. (2006) Définir l'ingénierie territoriale, pour l'imposer. *Gazette des communes*, 45/1863, 11
- Donzelot J., Mével C., Wyvekens A., 2003, *Faire société. La politique de la ville aux Etats-Unis et en France*, Paris, éditions du Seuil, 363 p.
- Feyt G., 2009, Ingénierie de territoire vs Ingénieries pour le territoire : quelle écologie des compétences ?, in Séminaire « *L'ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable* », AgroParisTech - CNFPT
- FPNR, 2003, *Référentiel national des emplois et des compétences dans les Parcs naturels régionaux*. 62p.
- Frébault J. Comité des directeurs pour le développement urbain. In : CODIRDU, *Mémoire du Codirdu 1999-2006. Eléments de bilan et perspectives*, 2006.
- Girardot J.-J., 2010, *L'évolution du concept d'intelligence territoriale dans le cadre de l'action de coordination du réseau européen d'intelligence territoriale*, [<http://www.intelligence-territoriale.eu>]. Consulté en juillet 2010
- Gontcharoff G., 1990, entretien dans *Informations sociales*, « De l'ingénierie sociale ». mai-juin 1990/n°4
- Gontcharoff G., 2009, *Dix territoires d'hier et d'aujourd'hui pour mieux comprendre le développement local*, Adels
- Hoffman, K., and Dupont, J.M., 1992, *Community Health Centres and Community Development*. Ottawa: Health and Welfare Canada
- Houé P., 1972, *Les étapes du développement rural*. Tomes 1 & 2. Les Editions Ouvrières
- Janin C. et Grasset E., 2009, Ingénierie, intelligence et culture territoriales : interrelations dans la construction des territoires. *XLVI<sup>ème</sup> colloque de l'ASRDLF*
- Janin C , Grasset E., Lapostolle D., Turquin E. 2011, *L'ingénierie, signe d'intelligence territoriale ?* Economica
- Jeannot G., 2005, *Les métiers flous, travail et action publique*, Editions Octarés, Toulouse
- Kirchner J., Trognon L., Cayre *et al.*, 2011, Idéotype, profils et parcours des acteurs de l'ingénierie territoriale, Projet IngéTerr Auvergne, Série *Les Focus PSDR3*. 8 p.
- Landel P.A., 2007, Entre politique publique et action publique : l'ingénierie territoriale. In : Faure A., *et al.*, (col.), *Critiques de la territorialisation, les politiques publiques à l'épreuve de l'action locale*.
- Lapostolle D. "Ingénierie territoriale et contrôle bureaucratique du développement territorial", *Pouvoirs locaux* n° 86 (3) octobre 2010 pp. 25-32
- Lardon S., 2009. Former des ingénieurs-projets en développement territorial. Un itinéraire méthodologique pour faciliter la participation des acteurs. In Béguin P., Cerf M. (dir.) " *Dynamiques des savoirs, dynamiques des changements* ", Editions Octarés, Toulouse, p 209-227
- Lardon S., 2011, Chaîne d'ingénierie territoriale : Diversité des acteurs dans la conduite d'un projet de territoire, in Dayan *et al.*, pp.145-162
- Lardon S., Eynard P., Landret C., 2009b, Le Mastère spécialisé AgroParisTech-ENGREF « développement local et aménagement des territoires », In Lardon *et al.*, 2009, pp.537-544

- Lardon S., Loudiyi S., Cayre P., Lenain MA, 2012. Les pôles d'excellence rurale: De nouveaux modèles de développement pour les territoires ruraux? In De Roo P. (eds.). *Les pôles d'excellence rurale: regards sur une politique*. DATAR (à paraître)
- Lardon *et al.* 2012b, Accompagner les acteurs du changement par une nouvelle ingénierie territoriale. *Revue d'Auvergne*, N°602-603, pp. 375-398
- Lardon *et al.* 2012c, Les configurations socio-spatiales : Outil et dispositif de gouvernance des territoires. *Revue d'Auvergne*, N° 602-603, pp. 291-305
- Lardon S., Moquay P., Poss Y. (dir.), 2007, *Développement territorial et diagnostic prospectif. Réflexions autour du viaduc de Millau*. Editions de l'Aube
- Lardon S., Piveteau V., 2010, La nouvelle fabrique des experts du territoire. Un dispositif de recherche – formation – action. *Conférence OPDE « Aide à la décision et gouvernance »*, 25-26 oct. 2010 Montpellier
- Lardon S., Vollet D., Rieutort L., Devès D., Mamdy J.F., 2009. Développement, attractivité et ingénierie des territoires. Des enjeux de recherche pour l'action et la formation. *Revue d'Auvergne*, N° 590-591
- Lecomte P. *et al.*, 1972, Les groupes d'action municipale dans le système politique local. *Revue française de science politique*, n°2, pp. 296-318
- Le Galès P., 2006. Gouvernement et gouvernance des territoires. *Problèmes politiques et sociaux*. n° 922 mars 2006
- Loudiyi, Salma, Caroline Maury, Sylvie Lardon. 2011. Agriculture(s) et projet urbain durable: issues incertaines, destinées imprevisibles. Le SCoT du Grand Clermont (Auvergne, France). *VertigO*, 2(11): 25 p
- Maury C. *et al.*, 2011, *L'ingénierie territoriale dans le discours institutionnel*, Rapport VR 1.2. Projet IngéTerr Auvergne
- Merlin P., et Choay F., 2000, *Dictionnaire de l'urbanisme et de l'aménagement*. PUF
- Ministère de l'intérieur, de l'outre-mer et des collectivités territoriales, 2010, *L'État en mouvement : directive nationale d'orientation des préfetures 2010-2015*. Paris : Ministère de l'Intérieur
- Morel A., 2009, *Rapport du groupe de travail sur l'ingénierie sociale*, présidé par Annick Morel. Paris : Inspection générale des affaires sociales
- Nonjon M., 2003, Les «professionnels de la participation » à l'épreuve du territoire. In *Quand la démocratie locale se professionnalise...* Actes de la rencontre organisée le 23 octobre 2003
- Nore P., 2010, Le Mené, les leçons des pionniers et les réalités d'aujourd'hui, in *Les actes de l'Université d'été du développement local – Foix*
- OCDE, 1993, *Développement territorial et changement structurel*. OECD
- OCDE, 2001, *Perspectives territoriales de l'OCDE. Economie territoriale*. OECD
- Othelet A., 2008, Qui sont les acteurs du développement local ?, *Territoires*, n°492, pp. 40-41
- Piveteau V., 2011, L'ingénierie territoriale, défi pour la gouvernance. *Pour*. N°209-2010. Pp. 159-164
- Piveteau V., 2010. L'ingénierie territoriale : pour un parti-pris géographique. HDR, ENS Lyon
- Prévoit M., *et al.*, 2008, « Les agences d'urbanisme en France », *Métropoles*, 3, 17/09/08

- Robitaille M., 2007, Les métiers du développement local et régional au Québec : l'émergence de nouvelles compétences, *Cahier du CRDT Série Recherche* (9): 31.
- Roumequère P. 2004, Pour une approche partenariale de l'ingénierie territoriale, Communication aux Ateliers du projet territorial, Châlons-en-Champagne. In, RCT, 2007, *La qualité des prestations en ingénierie territoriale : pour un état des lieux des enjeux. Une revue documentaire*. Paris : DIACT
- Trognon L., 2011, Penser la chaîne d'ingénierie territoriale, *48<sup>ème</sup> Colloque ASRDLF*
- Trognon L., Bergeron J., Cayre P., Kirchner J., 2012, Pour un nouveau regard sur les compétences en ingénierie territoriale, *Revue d'Auvergne*, N°602-603, pp. 355-366.
- Trognon L., Lardon S., Payre M., 2011, La chaîne d'ingénierie territoriale, vers un *ingenium* territorial ?, *1<sup>ère</sup> Conférence intercontinentale en Intelligence territoriale « L'Intelligence, la Communication et l'Ingénierie territoriales pour penser ensemble le développement des territoires »*, 12-14/10/11, Gatineau, Québec
- UNADEL., 2005, *Référentiel de compétences Coeur des métiers*. Groupe de travail «référentiel» de la plate-forme « Métiers du développement ».

---

## NOTES

<sup>1</sup> Atelier « ingénierie, urbanisme » organisé par le CAUE 63 le 23 mars 2012.

<sup>2</sup> Le projet IngéTerr (Concepts, cadres et pratiques de l'ingénierie territoriale) est un projet de recherche coordonné par les UMR METAFORT et PACTE TERRITOIRES, et mené en partenariat avec l'ARDTA et le CRDR. Il a bénéficié d'un co-financement Inra, Cemagref et des Conseil régionaux Auvergne et Rhône-Alpes.

<sup>3</sup> DDE : Direction départementale de l'équipement : DDAF : Direction départementale de l'agriculture et de la forêt.

<sup>4</sup> DDT : Direction départementale des territoires.

<sup>5</sup> DIACT : Délégation à l'aménagement et à la compétitivité des territoires

<sup>6</sup> DATAR : Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale (depuis 2009) ; Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (de 1963 à 2005).

<sup>7</sup> Anciens élèves d'AgroParisTech-Engref (voie d'approfondissement du cursus de formation de élèves ingénieurs du génie rural des eaux et des forêt et du mastère spécialisé « aménagement du territoire et développement local ») ; anciens élèves ingénieurs des techniques agricoles de VetAgro-Sup Clermont (ex Enita) (option « Aménagement et Développement Rural » devenue en 2008 « Ingénierie du développement territoriale »)

<sup>8</sup> « Les grands textes de l'aménagement du territoire et de la décentralisation » (Alvergne et Musso, 2003) illustrent cette ingénierie assurée par des ingénieurs des grands corps d'Etat.

<sup>9</sup> Pour une approche du « développement par en bas », fondement d'une nouvelle approche des territoires, Cf. Friedmann J. Weaver C., 1979. *Territory and Function*. Arnold.

<sup>10</sup> Libellés dont les combinaisons et déclinaisons signent toujours de nombreuses formations universitaires ou d'écoles d'ingénieurs.

<sup>11</sup> La dénomination collectivité locale est remplacée définitivement en 2003 par collectivité territoriale. Date à rapprocher de celle du CIADT 2003.

<sup>12</sup> Ecole nationale des ingénieurs des travaux agricoles.

<sup>13</sup> Loi n°67-1253 du 30 décembre 1967 D'Orientation Foncière, Art.23

<sup>14</sup> A cette époque cette notion n'avait pas le caractère péjoratif actuel.

<sup>15</sup> La charte des agences d'urbanisme (2002) définit en effet l'agence d'urbanisme comme un « outil original d'ingénieries territoriale » <http://www.fnau.org/file/news/dossierfnau12.pdf>

<sup>16</sup> En 1994, il s'agissait d'un DESS. Notons que d'autres DESS ont été créés sur la même thématique et utilisant le mot ingénierie. Lors du passage au système LMD, il aurait été demandé que ce mot soit réservé aux écoles d'ingénieurs. Certains masters ont suivi cette demande, d'autres non. Au Québec le mot est réservé aux formations et diplôme d'ingénieur.

<sup>17</sup> Intervention orale lors du séminaire « *L'ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable* » 2009

<sup>18</sup> Ecole nationale du Génie Rural, des Eaux et des Forêts.

<sup>19</sup> Ingénieur du génie rural, des eaux et des forêts, avant 2009.

<sup>20</sup> Date à rapprocher de celle du CIADT de décembre 2003.

<sup>21</sup> Notons la création en 1994 à l'OCDE de la direction Territorial Development Service, en charge des politiques « concernées par la dimension spatiale, que ce soient les politiques régionale, urbaine, de développement rural ou de développement local » (OCDE, 2001 :3).

<sup>22</sup> Comité des directeurs pour le développement urbain.

<sup>23</sup> Citons notamment : Les 1<sup>ères</sup> Assises de l'Ingénierie du développement des territoires, organisées par l'Ihedate (Institut des hautes études de développement et d'aménagement des territoires européens) à Paris en 2007. Colloque APT-CNFPT « Le développement durable, fédérateur d'une nouvelle ingénierie territoriale » (2008) et Séminaire de recherche international APT-CNFPT « L'ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable » (2009). Colloque APT-CNFPT « Ingénieries et développement durable des territoires : vers de nouvelles cohérences » (2010).

<sup>24</sup> AA-IHEDATE, ACAD,, ACUF, ADF, ADCF, AITF, AMF, AMGVF, APFP, APVF, ARF, CEMAGREF, CDC, CNFPT, DIACT, DIV, ENGREF, ETD, FNAU, FMVM, GART, INDL, MEDAD, MAP, RCT, SEGESA, UNADEL, VILLE & BANLIEUE, VILLE-CAMPAGNE

<sup>25</sup> 1<sup>ère</sup> Conférence intercontinentale en Intelligence territoriale [http://www.labmit.org/itgatineau/french/appele\\_fr.php](http://www.labmit.org/itgatineau/french/appele_fr.php)

<sup>26</sup> Doctorante en géographie, co-dirigée par B. Pecqueur et G. Feyt, et dont le sujet est « *Ingénierie des Territoires : vers l'émergence d'une discipline scientifique ? Approches croisées des fondements, attendus et pratiques professionnels et académiques* ».

<sup>27</sup> Cf. conclusions du séminaire de recherche international APT-CNFPT « L'ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable » (2009).

Pour citer cet article :

Trognon L., Cayre P., Lardon S., Maury C., 2012, Ingénierie territoriale : de quoi parle-t-on ? In Trognon, Baumont, Ingrand, Lardon, Turpin, Vollet (Ed.) *Productions, Gouvernance et Ingénierie Territoriales, Revue d'Auvergne*, N°602-603, pp.321-342