

Francis MORIN

Responsable de l'École des territoires,
Bergerie nationale de Rambouillet

L'intelligence appliquée au territoire

Si un territoire peut être considéré comme un système d'acteurs, c'est cependant avec précaution. L'idée même de système territorial est en effet liée à l'existence de projets d'espaces locaux qui sont loin de se construire spontanément. Nécessairement ouverts, mouvants, les espaces locaux ne deviennent à proprement parler des territoires que s'ils reflètent une appropriation par un certain nombre d'acteurs et l'action concertée entre eux pour aboutir à un ou des objectif(s). Il n'existe pas de véritable système possible sans cela.

Gilbert Prost a raison de souligner le caractère « auto-organisationnel inconscient » du territoire. En tant que notion historique et géographique, le territoire n'est pas une organisation comparable à une division militaire ou une entreprise ; il est traversé de conflits d'objectifs, d'intérêts, et sa finalité est relative. Sauf à vouloir s'inspirer du modèle antique de Sparte, un territoire reste un milieu vivant, pluraliste et conflictuel. De tels paramètres conditionnent bien évidemment la notion d'intelligence appliquée au territoire.

Cette « intelligence territoriale » est le reflet de la densité des coopérations volontaires entre les individus et les groupes pour aboutir à une ou des dynamique(s) convergente(s). Cette densité, souvent désignée comme capital social, est liée à une

certaine unité construite, un ciment socioculturel auquel adhère une majorité d'acteurs, qui détermine des objectifs partagés. L'intelligence territoriale suppose un sentiment d'appartenance fort – l'identité – fondatrice et en même temps repère, point d'ancrage des actions et des acteurs.

À partir de ce ciment, les compétences individuelles, celles des organisations (entreprises, administrations...) vont se conjuguer pour produire une véritable compétence territoriale, traduction de l'intelligence collective, cohérente et efficace. Les différentes composantes du territoire paraissent alors fonctionner comme éléments d'un tout, dont la performance peut être renforcée grâce à l'atteinte d'un niveau « système », conscient ou pas, du territoire.

Dès lors qu'il atteint ce niveau « système », le territoire devient lui-même acteur et entre dans le jeu des territoires, soit pour concurrencer, soit pour coopérer, soit pour se protéger, soit pour s'ouvrir. Les choix politiques, le portage du territoire supposent que les périmètres de projets recouvrent les périmètres administratifs, ce qui n'est pas toujours le cas. Dessiné à un moment T, le territoire de référence du projet peut, à un moment Y, ne plus correspondre aux frontières administratives et politiques. Tout l'enjeu de l'évolution de nos institutions est de reconnaître le caractère relatif des périmètres dessinés et de soutenir les démarches de projets territoriaux comme moteurs d'une intelligence et d'une compétence territoriale si nécessaires à la performance, notamment en terme de développement durable. ■