

## **Diagnostic de territoire et ressource territoriale : apports croisés et opérationnalité**

Nicolas Senil, Maud Hirczak, Hugues François

► **To cite this version:**

Nicolas Senil, Maud Hirczak, Hugues François. Diagnostic de territoire et ressource territoriale : apports croisés et opérationnalité. Workshop " Les dynamiques territoriales : quelles nouveautés? ", I.R.E.G.E. - E.D.Y.T.E.M., Mar 2006, Chambéry-Annecy, France. pp.15. halshs-00821832

**HAL Id: halshs-00821832**

**<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00821832>**

Submitted on 13 May 2013

**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.



**Workshop**  
**I.R.E.G.E. – E.D.Y.T.E.M. - Université de Savoie**  
**30 mars – 31 mars 2006, Annecy**

---

**Diagnostic de territoire et ressource territoriale :  
apports croisés et opérationnalité**

**Nicolas SENIL**

Doctorant

Cermosem - UMR PACTE Territoires  
Université Grenoble I  
nicolas\_senil@yahoo.fr

**Hugues FRANCOIS**

Doctorant

Cemagref - UMR PACTE Territoires  
Université Grenoble I  
hugues.francois@grenoble.cemagref.fr

**Maud HIRCZAK**

Doctorante

IGA - UMR PACTE Territoires  
Université Grenoble I  
maud\_hirczak@hotmail.com

Mots clés : diagnostic de territoire – ressource spécifique – développement local – ressource territoriale – territoires ruraux

**Introduction**

---

Les théories du développement « par le bas », plus connues sous les appellations de théories du développement local ou territorial, connaissent une diffusion et une reconnaissance grandissantes. Initiées à leur début en réaction ou en correction du modèle dominant d'après-guerre (Jambes, 2001), elles concernent aujourd'hui tous les espaces et non plus uniquement les espaces en crise ou à la marge. Cette approche du développement fondée sur les dynamiques endogènes et la valorisation des ressources des territoires, est ainsi devenue en quelques années le référent commun.

Ce constat actuel tient beaucoup au contexte des dernières décennies marquées d'une part par d'intenses mutations économiques, déclenchées par le choc pétrolier, le déclin du modèle fordiste et amplifiées par la mondialisation, et d'autre part à d'importantes recompositions territoriales avec la mise en place des politiques de décentralisation menées en France depuis 1982 et renforcées graduellement (1995, 1999) avec l'apparition des notions de

pays, d'intercommunalité et de territoires de projet. Durant cette période, l'aménagement du territoire a peu à peu perdu les faveurs des décideurs nationaux au profit du développement local. Ce glissement s'est d'ailleurs retrouvé récemment dans la re-nomination symbolique de notre vénérable DATAR en Délégation à l'Aménagement et à la Compétitivité des Territoires (DIACT), marquant ainsi un nouveau temps de l'idéologie du développement.

Désormais, la préoccupation première n'est plus la redistribution et le ré-agencement des hommes et des activités du territoire (national) fondée sur une réflexion en terme d'allocation des ressources mais bien l'identification par les territoires de leurs ressources propres et de leur potentiel de valorisation. Il s'agit donc pour ces espaces, de reconnaître, de "porter à connaissance", de diagnostiquer les ressources qui sont les leurs. Dans une recherche de développement, la question première est bien aujourd'hui de diagnostiquer les ressources qui font, et plus important encore, qui feront demain le territoire et son développement. Ainsi, sont apparues depuis quelques décennies des actions et des méthodes de diagnostic sensées permettre ce « porter à connaissance » et faciliter la mise en oeuvre de stratégies de développement efficaces.

Ces méthodes de diagnostic, surtout pensées de manière empirique par les initiateurs et utilisateurs de ces démarches, ont donné lieu à diverses formalisations méthodologiques restituées dans de nombreux ouvrages, essentiellement tirés de ces expériences de terrain, que jusqu'à présent, peu d'approches scientifiques et théoriques ont repris.

Ainsi, malgré une évidente proximité, deux mondes coexistent, sans s'être véritablement jamais croisés. D'un côté, le monde des « opérationnels » dont le savoir est pour beaucoup fondé sur l'expérience empirique, et de l'autre celui des chercheurs, aux réflexions largement théoriques. Pourtant, les passerelles existent et les apports croisés sont potentiellement nombreux. Cette communication s'inscrit dans un tel objectif, elle propose un rapprochement et une mise en perspective de deux approches du développement territorial : la théorie de la ressource et la méthodologie du diagnostic.

En effet, comme nous l'avons mentionné, la problématique principale de la ressource est d'être identifiée, diagnostiquée. Réciproquement, le principal problème auquel est confronté le diagnostic est bien de reconnaître ce qui fait ou qui peut faire ressource. Ainsi, outre cette mise en perspective théorique, cette communication parie sur l'intérêt de mixer ces deux approches et sur une possible co-construction de savoir.

Pour cela, un premier temps présentera la notion de ressource et les éléments de réflexion récents apportés à celle de ressource territoriale. Cette partie liminaire aboutira à la mise en forme, au travers d'une typologie, des différentes ressources du territoire. Une seconde partie sera consacrée à la notion de diagnostic. Après avoir abordé les fondements de cette méthode et mis en évidence quelques invariants incontournables, nous présenterons plusieurs rapprochements et apports respectifs. Enfin, nous nous risquerons, dans un souci d'opérationnalité, à proposer une méthode possible (notre méthode) d'un diagnostic des ressources.

# **1. Le diagnostic des ressources : du territoire au développement**

---

Pour l'économiste, la prise en compte de la question territoriale dans la compréhension des dynamiques économiques constitue bien plus qu'une contrainte spatiale. Si la question fut tout d'abord étudiée sous l'angle des flux (Krugman, 1998) résultant d'une répartition inégale des ressources sur l'espace, puis fut abordée dans une vision structuraliste (Perroux, 1955) comme une source de pouvoir d'un centre sur sa périphérie, l'analyse territoriale a permis de renouveler le contenu de cette notion. En s'intéressant aux dynamiques d'acteurs, le courant porté par B. Pecqueur et G. Colletis (1993) propose en effet une analyse dans laquelle la ressource n'est pas un donné mais un construit collectif. Nous retiendrons donc la définition proposée par L. Kébir qui conçoit la ressource « comme un métasystème mettant en relation un objet et un système de production. [...] La ressource est (donc) entendue ici comme un processus relationnel ». L'objet, quant à lui se définit comme « tout élément présent dans l'espace » (Kébir, 2004). Comme nous allons le voir tout d'abord, la ressource est alors partie prenante du système de production local : elle en émane en même temps qu'elle en permet l'existence (1.1). Pour approfondir cette vision systémique de la ressource, nous proposerons ensuite une vision plus large des ressources territoriales pour mieux saisir les modalités et les implications de leur mise en valeur (1.2). Enfin, sur la base de ces réflexions, nous proposerons une typologie des ressources et des liens qu'elles entretiennent les unes avec les autres (1.3).

## **1.1. Dynamique de territoire : une construction de ressource**

De prime abord, l'intérêt porté aux performances des groupements de PME depuis le choc industriel peut constituer une illustration par le bas. Face à la crise, le manque de souplesse des grands groupes met en effet en avant la capacité des acteurs localisés à coordonner leurs actions afin de bénéficier d'une « *spécialisation flexible* » (Pecqueur, 2000). De fait, l'analyse en termes de districts industriels proposée par G. Beccatini (1992) souligne l'importance de l'identité locale, du partage d'une culture et de pratiques communes ou encore l'ambiance productive qui participe de l'ancrage spatial : le territoire a un sens. La force des territoires repose alors sur leur capacité de régulation des comportements divergents et d'intégration dans une dynamique collective. La notion de système convient parfaitement pour décrire cet état de fait : par son existence, il représente un tout qui n'existe que par les individus qui le portent en même temps qu'il permet leur action. Construit sur le temps long, le territoire constitue une forme d'accumulation, le résultat de l'action des acteurs au fil de leur histoire (notamment à travers d'éléments fondateurs de la communauté). Les savoir-faire spécifiques sont une illustration parlante de phénomène, de même que la construction d'un système de valeur partagées qui permet des échanges tant formels qu'informels en grandes quantités et sous des formes inédites dans la grande industrie (notamment échange de main d'œuvre qui participe à la diffusion des connaissances et de la culture, et donc à leur donner une dimension sociale).

Dans ce sens, et comme le propose D. Réquier-Desjardins (1999), nous pouvons faire un parallèle avec les théories du développement endogène avancées par R.J. Lucas (1988). En effet, tout comme dans les SPL, la formation individuelle participe à l'accumulation de capital humain par un phénomène de « spill-over ». L'apprentissage prend ainsi une dimension collective dépassant l'individu. Ce phénomène explique notamment, en comparant deux économies qu'elles puissent prendre des trajectoires (« path dependency ») divergentes malgré un contexte commun. Cependant, s'il faut reconnaître l'existence de rigidités dans le

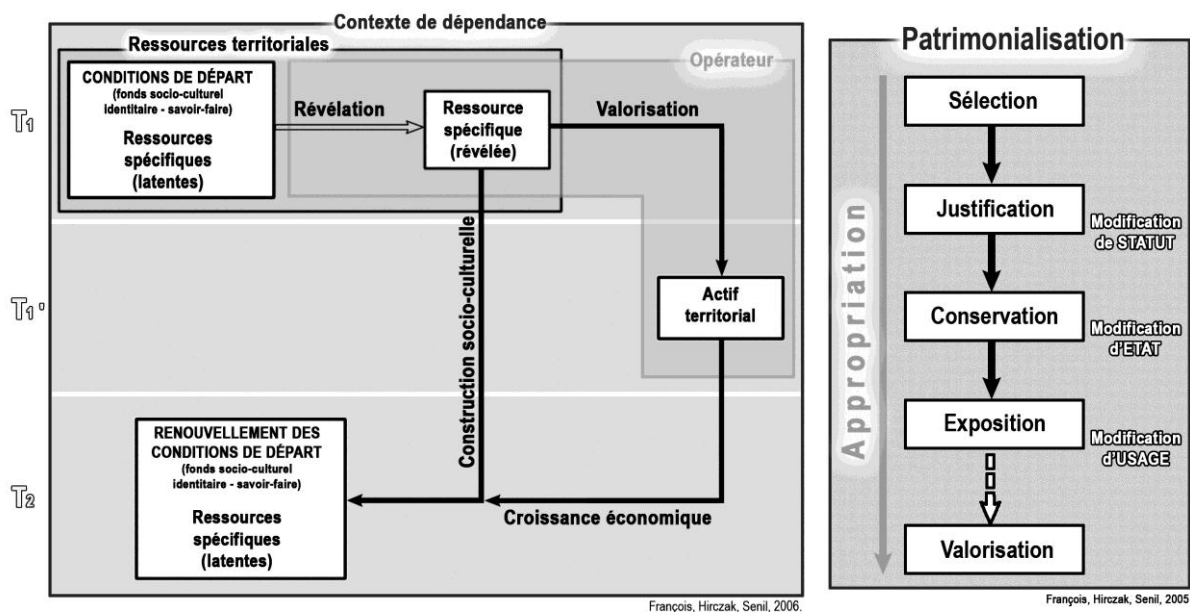
développement territorial, il faut également souligner que sa dynamique n'est pas celle d'un système isolé. Bien au contraire, la capacité de réactivité dans le marché global constitue la principale motivation du programme de recherche de l'« Institute of Development Studies » (Université du Sussex), « The Interaction of Global and Local Governance: Implications for Industrial Upgrading » (Humphrey et Schmitz, 2000) étudiant la place de clusters dans l'économie mondiale. Entre maintien du système et innovation, différents concepts permettent de décrire cette propriété particulière des territoires qui peut être illustrée par le « *cône des possibles* » proposé par E. Marcelpoil (1997) : chacun des côtés représentant une contrainte, interne pour l'un et externe pour l'autre, l'ouverture du cône représente la marge de manœuvre d'un territoire. J. Perret (1994) nomme ce phénomène la dépendance créatrice : face à un environnement changeant, le système des acteurs locaux possède une capacité d'interprétation et d'adaptation qui leur permet de formuler des réponses originales fondatrices de la spécificité territoriale.

L'efficacité de cette réponse étant étroitement liée à sa dimension collective, G. Colletis et B. Pecqueur (1993 et 2004) proposent de désigner la capacité de coordination des acteurs comme une forme de ressource qualifiée de spécifique (en opposition aux ressources génériques considérées par l'économie classique où les modalités de leur transformation priment sur la nature des ressources). Outre leurs caractéristiques d'ancrage territorial, « *le principal facteur de différenciation des espaces ne peut résulter ni du prix relatif des facteurs ni des coûts de transport, mais de l'offre potentielle d'actifs et de ressources spécifiques* » (Colletis et Pecqueur, 1993). Ainsi, le phénomène territorial en tant que tel peut être porteur de plus-value. Des recherches plus récentes illustrent ce propos au travers les concepts de rente de qualité territoriale (Lacroix, Mollard et Pecqueur, 2000) ou celui de panier de biens (Hirczak et al., 2005) selon une approche lancasterienne de la consommation. Pour mieux comprendre les mécanismes qui sous-tendent ces notions, nous proposons d'étudier les modalités de leur mobilisation par les acteurs des territoires.

## **1.2. La ressource territoriale : de la révélation de ressources spécifiques à leur mise en valeur**

La principale question que se pose l'économiste pour la création de valeur consiste à étudier comment une ressource se transforme en actif et participe ainsi à la production. Le territoire et les ressources spécifiques qu'il produit, quant à eux, soulignent pourtant les ressort socioculturels des dynamiques locales : ainsi, la ressource spécifique participe au maintien du système d'action territorial et donc aux conditions nécessaires à son renouvellement. Cependant, la transformation de la ressource en actif spécifique n'est envisagé que comme un processus d'activation classique, alors que contrairement à leur pendant générique, les ressources spécifiques sont investies d'une forte dimension culturelle. Nous dirons ainsi qu'il y a pour ces dernières une prédominance du sujet sur l'objet. Cette réflexion constitue le fondement de la démarche qui consiste à définir la ressource territoriale comme un état intermédiaire dans le chemin vers l'actif : « *une ressource spécifique révélée selon un processus intentionnel, engageant une dynamique collective d'appropriation, différente selon qu'elle emprunte ou non le chemin de la valorisation marchande* » (Francois, Hirczak et Senil, 2005). Il s'agit donc de raisonner en plusieurs temps : celui de la révélation qui correspond à un processus d'identification de la ressource (de la ressource spécifique à la ressource territoriale) puis celui, optionnel, de l'activation. Dans chacun des cas, la ressource participe de la dynamique territoriale dans la mesure où, révélée, elle constitue un référent identitaire. Pour éclaircir ce processus, il convient dorénavant de se pencher sur les conditions

d'émergence de la ressource territoriale ; démarche au terme de laquelle, nous pourrions interroger le renouvellement des ressources dans le temps long de la construction territoriale.



La première étape, que nous avons désignée comme la révélation, est sans doute celle qui échappe le plus à l'économiste. Aussi, dans l'objectif d'apporter des éléments de compréhension, nous proposons de le rapprocher de celui de la patrimonialisation. En effet, ces deux notions, ressources et patrimoine, nous semblent relativement proches dans la mesure où elles sont toutes deux des construits socioculturels issues de l'histoire. C'est dans ce sens que nous avons rapproché les analyses de Laplante (1992) et P.A. Landel (2004) afin d'en proposer une vision synthétique, cohérente avec notre lecture de l'émergence des ressources territoriales (François, Hirczak et Senil, 2005). Nous proposons donc d'établir un parallèle entre « patrimonialisation » et « révélation ».

Comme le montre le schéma ci-dessus, ce processus comprend cinq étapes dont, la dernière, celle de la valorisation apparaît comme optionnelle. L'interprétation de cette figure ne doit pas être linéaire : il s'agit d'une évolution itérative où l'existence de chaque étape conditionne le passage à la suivante. Néanmoins, au cours de la patrimonialisation, des retours en arrière sont possibles et chaque étape peut être remise en cause par la suivante. En effet, l'émergence des ressources met en jeu leur intégration territoriale, représentée sur le schéma comme des modalités d'appropriation, en filigrane des différentes phases et qui déterminent leur déroulement. Par là même, les propriétés de cette intégration conditionnent les modalités de la participation des ressources territoriales à la trajectoire de développement d'un territoire. Dans ce sens, chaque étape représente un enjeu non négligeable : parmi l'ensemble des ressources spécifiques, il s'agit de faire un choix non-neutre qui s'appuie sur un discours justifiant d'engager une démarche de conservation de la ressource. Cela détermine alors les caractéristiques de la mise en exposition de la ressource, elle-même sujette à acceptation. En effet, les observations de L. Bencharif (2004), A. Hertzog (2004) et A. Bleton-Ruget (2004) montrent le rôle majeur joué par les ressources territoriales dans la définition d'une identité, d'une norme culturelle et finalement dans la production de territoire et dans leur légitimation. Comme nous l'approfondirons ultérieurement, l'étape de la valorisation, bien qu'optionnelle, constitue un élément déterminant de l'impact des ressources sur la dynamique territoriale.

### 1.3. De la ressource à l'actif : quelle place pour un « opérateur » des ressources territoriales ?

Dans le cadre du diagnostic territorial, cette réflexion questionne alors non seulement la valorisation marchande des ressources, mais avant tout celle du lien possible entre révélation de ressources latente et valorisation de ressources révélées. Ce lien que nous avons désigné comme opérateur sur le schéma ci-dessus pose la question suivante : dans quelle mesure un contexte de valorisation favorable peut-il soutenir le processus de révélation ? Cette interrogation semble fondamentale pour un diagnostic puisqu'il constitue le lien entre les potentialités d'un territoire (le stock de ressources spécifiques accumulées), les activités qui vont permettre d'assurer leur mise en valeur ainsi que le contexte de dépendance (notamment d'un point de vue marchand).

Au titre de ces opérateurs de la ressource territoriale, nous illustrons notre propos sur deux exemples tels que nous les abordons dans nos travaux de thèse respectifs. Tout d'abord, le phénomène des AOC tel qu'il a été étudié sur le territoire des Baronnies a permis de montrer l'existence d'une rente de qualité dont bénéficiait entre autres l'huile d'olive (Lacroix, Mollard, Pecqueur, 2000). Les recherches ultérieures menées sur ce même territoire ont mis en avant les liens entre la rente perçue par ce premier produit et le différentiel de prix affiché par d'autres (certains vins, ou encore les gîtes) : consommés de manière concomitantes, ces biens forment un véritable panier ancré au territoire. Nous pouvons donc postuler que le système de labellisation joue le rôle d'opérateur de la ressource territoriale : il propose une forme de valorisation soulignant l'attachement à l'origine plutôt que la reconnaissance d'une qualité générique. En créant un lien entre le lieu de production et la qualité du produit le système AOC est susceptible d'avoir des effets d'entraînements sur l'ensemble des produits issus de pratiques de production qui participent à la qualité globale du territoire. Ceci sera d'autant vérifié dans le cas où les produits, les processus de production ou encore les pratiques de consommation sont directement complémentaires : couteau et fromage dans l'Aubrac, beurre/crème, maïs et volaille dans la Bresse par exemple (Hirczak et al., 2005).

Dans la continuité des formes de valorisation pour lesquelles l'espace constitue une dimension fondamentale, nous pouvons évoquer l'exemple du tourisme. Du point de vue du marketing, « *les ressources territoriales sont alors des facteurs d'attraction, d'attraction, elles construisent l'image de la destination* » (Escadafal, 2004). Elles permettent de mettre en exergue les richesses particulières d'un territoire, celles d'un territoire qui « vaut le déplacement ». Plus qu'une activité de consommation d'un loisir particulier, le touriste rencontre alors une image, un tout qu'il peut consommer au travers des produits porteurs des attributs de la destination. Dès lors on comprend mieux le rôle que peut jouer le construit territorial spécifique sur la différenciation des destinations. Le tourisme constitue par nature une activité composite entre plusieurs secteurs de production qu'il met en relation. Outre les prestations « mécaniquement » complémentaires comme l'hébergement et la restauration associés aux loisirs, il existe une variété de produits locaux dont la consommation concomitante repose sur une cohérence purement territoriale. De plus, dans le cas du tourisme le rapport à l'extérieur du territoire est exacerbé : en tant que service, la présence des touristes est primordiale pour assurer la production. Ainsi, les pressions de la demande sur un territoire peuvent constituer une impulsion sur la base de laquelle vont s'agencer les pratiques locales pour donner une tonalité particulière à l'ensemble de la destination. L'analyse des stations de sports d'hiver en termes de Systèmes Touristiques Localisés (STL, Perret, 1992) est un exemple marquant de ce phénomène : sur la base d'une ressource générique, la neige, exploitée pour produire du ski, les stations se sont intégrées à la trajectoire locale et ont

participé à son inflexion. Ce faisant, différentes pratiques productives et coordinations d'acteurs autour de la production du ski se mettent en place et différentes activités s'agencent les unes aux autres proposant un résultat original d'une station à l'autre (tant dans leurs modalités de gestion que du produit touristique vendu). Finalement, l'activité développée autour de la station participe de la révélation de ressources territoriales.

Pour conclure, sur la base de ces réflexions, nous pouvons proposer sous forme de tableau une présentation des différentes ressources du territoire (générique / territorial) et de leurs différents états (antérieur : objet / postérieur : actif) :

		<b>Générique</b>	<b>Territorial</b>
<b>Objet</b> ↓	<b>Ressource</b>	La neige / la pente Milieu / environnement	STL Terroir
	<b>Actif</b>	Station de ski Production agricole standard	Touristification territoriale Produits avec indication géographique

Opérateur  
←

François, Hirczak, Senil, 2006.

## 2. Le diagnostic de territoire : de quoi parle-t-on ?

L'apparition des premières démarches de diagnostic de territoire date des années 70 – 80 avec l'émergence des politiques d'aménagement localisées telles que les contrats et les chartes de pays (Landel, 2004). Il s'agissait alors de comprendre la situation locale pour espérer intervenir efficacement dans la définition et le calibrage des actions d'aménagement. La mise en place de politiques environnementales, dans les années 90, a nécessité l'utilisation de diagnostics comme « outils d'aides à la décision spatialisés » (Landel, 2004). Enfin, les nouvelles politiques nationales et régionales (à l'exemple des Pays et des Contrats Globaux) ont abouti à la mise en oeuvre d'approches globales intégrant les enjeux stratégiques du territoire, dans un objectif de développement territorial. De là, sont nées les approches en terme de projet de territoire que nous connaissons aujourd'hui.

Ainsi, depuis les années 70, le champ d'action des démarches de diagnostic s'est considérablement élargi. Au départ fondé sur des approches fermées et relativement sectorielles, le diagnostic de territoire s'est largement ouvert et nécessite aujourd'hui la prise en compte du territoire dans sa globalité, de son environnement et des enjeux qui leur sont liés. Ce glissement progressif est bien entendu à replacer dans l'évolution des conceptions de l'espace, passé d'un simple support dont les contraintes devaient être minimisées, à un atout à valoriser (approche territoriale). Cet élargissement des champs d'appréhension a aussi été accompagné d'une généralisation de l'emploi de cette démarche. Ainsi, nombre de procédures d'action publique la rendent aujourd'hui obligatoire. Mais ce succès comporte des risques et dans bien des cas, le diagnostic perd tout son sens et ne devient qu'un alibi aux projets déjà pensés.

Cet usage très large a donné lieu à de nombreuses réflexions méthodologiques sur la « bonne » manière de mettre en oeuvre et de réaliser un diagnostic. Ces apports ont souvent pris la forme d'ouvrages et de publications, de recommandations et de soit-disant « bonnes pratiques ». Parmi ceux-ci, la grande majorité ne traite uniquement que de questions de méthode essentiellement pratiques. Ils sont souvent écrits par des gens de terrain et sont



fondés sur leur expérience. Ils présentent les objectifs du diagnostic, la méthode à mettre en oeuvre et les problèmes à prendre en compte. Ainsi, la littérature actuelle ne propose que peu d'écrits scientifiques, à l'exception cependant, de quelques rares ouvrages qui traitent de la question et proposent des réflexions particulièrement stimulantes. Celles-ci s'articulent principalement autour de deux entrées : la première tente des transferts théoriques susceptibles d'agrémenter cette méthode (Lardon, Piveteau), tandis que la seconde en propose une analyse critique (Landel, Perret) et s'intéresse au rôle que cette approche joue dans les territoires (Debarbieux, Lajarge, Roux) ; le tout, le plus souvent présenté sous la forme de « récit d'expérience » soulignant par là-même la nature expérimentale et pragmatique de la pratique du diagnostic de territoire.

De ces différentes lectures, nous allons dans un premier temps identifier les invariants et les différents repérés par ces auteurs dans la variété des méthodes aujourd'hui à l'oeuvre (2.1). Dans un deuxième temps, nous aborderons quelques référents théoriques auxquels renvoient ces démarches (2.2).

### **2.1. Les méthodes de diagnostic territorial : entre différents et invariants**

J. Perret, dans un rapport interne au Cemagref dénombre quatre types de diagnostics : marchand, évaluatif, compréhensif et stratégique, renvoyant chacun à un univers, une méthode et un objectif différent. Le diagnostic marchand vise la croissance, il se base sur une étude du marché. Le diagnostic évaluatif souhaite mesurer la performance d'un système (dans un objectif de développement). Le diagnostic compréhensif pose un but plus neutre puisqu'il cherche à comprendre ce système, sans forcément l'évaluer : c'est l'étude du chercheur. Enfin, le diagnostic stratégique raisonne en termes d'atouts/faiblesses, son objectif étant le projet. C'est ce dernier que les territoires tendent aujourd'hui à privilégier.

Ainsi, le diagnostic s'inscrit dans une démarche d'évaluation du territoire, elle même insérée dans une démarche de projet (c'est en tout cas l'objectif). Un diagnostic ne peut donc exister pour lui même, c'est un outil de pilotage au service de la formalisation d'un projet. Sans projet, ce diagnostic perd alors son sens, sa raison d'être.

Mais deux questions intimement liées se posent : comment se pratique l'évaluation et quel projet est visé ?

De fait, l'évaluation se fait par rapport à un référentiel, puisque le diagnostic « vise d'abord à porter un jugement » (Piveteau, Lardon, 2001), et ce référentiel devrait être justement le projet de développement souhaité. Pourtant, ce projet n'est pas toujours explicite, il est en tout cas souvent générique et porté de manière implicite par les acteurs en charge du diagnostic (l'expert – l'institution initiatrice – quelques personnes éparses convoquées aux comités de pilotage). Ce projet s'inscrit aujourd'hui largement dans les valeurs et principes du développement territorial, valeurs qui restent malheureusement pour beaucoup relativement floues.

Cependant, malgré ce flou relatif, il est possible d'identifier des objectifs relativement communs. Pour ce faire, nous nous appuyons sur les travaux de P.A. Landel. Ainsi, émerge :

*1/ des objectifs explicites :*

- connaître le territoire, le « porter à connaissance » ;
- identifier les forces, les faiblesses, et sa situation par rapport au contexte extérieur : les menaces qui pèsent sur lui et les opportunités qu'il conviendrait d'explorer ;

*2/ des objectifs (trop souvent) implicites :*

- faire émerger un regard partagé, un langage commun qui permette de donner du sens au projet ;
- répondre à des besoins, à des problèmes nouveaux ;
- identifier les ressources du territoire, et tout particulièrement les ressources spécifiques.

Sur le plan méthodologique, et ce malgré la relative diversité des méthodes aujourd'hui proposées par les différents auteurs, il est là aussi possible d'identifier quelques principes partagés qui constituent autant d'invariants :

- le diagnostic présuppose l'existence d'un territoire ;
- il se construit sur une approche globale, nécessitant un regard pluridisciplinaire ;
- le territoire est pensé comme un système, une organisation où l'acteur joue un rôle central, ce qui rend indispensable l'analyse des jeux d'acteurs, de leurs stratégies et de leurs logiques ;
- le territoire est pensé comme un système ouvert sur l'extérieur, la prise en compte du contexte est donc essentiel ;
- Le diagnostic devra ainsi découvrir le dénominateur commun.

Cette présentation rapide d'un certain nombre d'éléments constitutifs des méthodes à l'oeuvre, nous donne un premier aperçu de ce qui fait aujourd'hui le diagnostic de territoire. L'analyse que nous tentons, et qui a pour but final de croiser les deux approches, nous amène après cette phase de caractérisation, à rechercher les référents théoriques auxquels ce premier regard renvoie. Ce second temps nous permettra d'identifier quelques premières « passerelles » qui participeront à structurer la mise en perspective proposée dans la troisième partie.

## **2.2. Les référents théoriques**

L'émergence et la diffusion massive de ce type d'approche s'appuie clairement sur des réflexions et des concepts discutés en géographie et en économie territoriale. La démarche de diagnostic de territoire s'inscrit ainsi dans le paradigme constructiviste qui a largement influencé ces deux disciplines. Plus précisément, elle se fonde sur l'utilisation d'au moins trois concepts forts.

Le premier concept mobilisé et postulé est celui de territoire. Par lui, nous entendons un espace approprié par un groupe social particulier, intégrant une double dimension matérielle (l'espace et les pratiques) et idéale (la symbolique et les représentations), qui est le résultat évolutif d'une co-construction permanente « d'acteurs territorialisés » (Gumuchian et al., 2003) fonctionnant en système et mobilisant dans leurs actions différentes ressources. Il est l'espace de référence du diagnostic.

Cette définition du territoire accorde une place centrale au concept d'acteur. L'acteur est l'individu en situation d'action. Il développe sur le territoire des stratégies en fonction de logiques révélatrices d'une certaine intentionnalité (Lajarge, 1999). L'acteur est la personne qui pense la ressource, qui la fait exister. Par là, il met en lien un objet (qui possède son système propre) et une action (un système de production, pour les économistes).

L'importance actuelle accordée au concept d'acteur se retrouve dans la plupart des sciences sociales, où les théories de l'action sont devenues prépondérantes. L'acteur est à la fois le commanditaire, le maître d'œuvre et un des principaux objets d'étude du diagnostic.

Ce système d'action territorial voit donc cohabiter différents acteurs, ayant différentes logiques, qui se traduisent par différentes territorialités. Pourtant, s'il est permis au système de perdurer et de "tenir ensemble", c'est bien qu'il existe un fond commun, un liant. Ce liant est entre autre médiatisé par le projet de territoire, qu'il soit explicite ou implicite. C'est du moins le postulat posé par l'approche en termes de diagnostic de territoire. Le diagnostic sera là pour faire émerger le projet.

Pierre Calame (1991) cité par J.P. Jambes (Jambes, 2001) définit ainsi le projet de ville, en tant que territoire urbain, comme « *la conjonction d'analyses, de désirs et de savoir-faire collectif qui permet de polariser l'action de chacun autour d'une ambition commune, de résister aux forces centrifuges, de surmonter les contradictions internes d'intérêts, de saisir les opportunités qui se présentent, d'exploiter les marges de manoeuvre, de replacer l'action de chacun, improvisée en fonction d'évènements aléatoires, dans une perspective de long terme* ».

Sa mise en œuvre prend acte de la vision de l'individu comme acteur et du fonctionnement systémique du territoire. Le projet permet au groupe de penser ensemble son avenir. Pour cela il fait appel à des démarches participatives censées rompre avec les formes traditionnelles de gouvernement fondées sur la prise de décision hiérarchique et privilégiant la coordination d'intérêts multiples. Le projet se construit sur des phases de mise en commun où se dessinent un consensus sur l'avenir souhaité du territoire, sur son projet de développement. Son rôle est donc de faire émerger un consensus, un nouveau regard partagé sur le vivre ensemble, le politique et l'avenir du territoire. Il est l'objectif final du diagnostic de territoire.

De cette présentation sommaire il convient de retenir que chaque territoire est unique et par conséquent chaque projet à priori différent. Si un des objectifs du diagnostic de territoire, aujourd'hui largement reconnu, est la compréhension du territoire, il nous semble important de rappeler que le projet reste lui aussi un élément à expliciter, dont la compréhension ne va pas de soi.

### **3. Mise en perspective : vers un diagnostic des ressources**

---

#### **3.1. Rapprochements et jeux croisés**

*Quelques apports des théories de la ressource aux démarches de diagnostic*

- Vers une hiérarchisation des ressources.

La présentation faite des ressources du territoire a mis en avant pour chacune d'entre elle des caractéristiques et des propriétés différentes. Ainsi, si toutes les ressources ne sont pas équivalentes, en dresser uniquement la liste et ne pas essayer de les catégoriser, ne permet pas, de fait, d'en prendre toute la mesure.

Si depuis longtemps, une attention toute particulière a été portée aux ressources spécifiques, chaque territoire s'engageant dans une démarche de diagnostic cherchant d'abord à révéler ce qui le caractérise et le différencie, l'absence de grille de lecture n'a pas facilité le travail de hiérarchisation et de sélection des ressources. Aussi, l'effort de proposer une typologie claire devrait être forcément bénéfique.

- Le processus de révélation

La mise en lumière du processus de révélation et des différentes étapes qui le composent, grâce aux études menées sur le processus similaire de patrimonialisation, nous permet de mieux comprendre ce qu'il se joue durant le temps du diagnostic et le rôle que celui-ci possède en tant qu'opérateur potentiel de ressources. En participant à la révélation de ressources territoriales, le diagnostic ne se cantonne pas dans un rôle unique de détecteur de potentiels économiques immédiats ou futurs, il participe à la création de référents identitaires, aux finalités non marchandes, fortement structurantes du développement à venir car inscrites dans le temps long du système territoire. C'est ce que nous appelons les effets territoriaux induits.

La réussite de leur révélation reste cependant tributaire de leur appropriation par les acteurs du territoire. Celle-ci en sera d'autant plus difficile que la désignation aura été exclusive. On retrouve ici tout l'intérêt de mener des démarches de diagnostic participatives.

#### *Quelques apports de l'analyse des démarches de diagnostic à la théorie de la ressource*

- Le jeu du dedans et du dehors

L'explicitation de la notion de territoire comme système d'action met en lumière l'obligation de penser le territoire en lien avec son contexte englobant. Suivant en cela P. Veltz (Veltz, 2002), nous tenons à rappeler l'impérieuse nécessité de concevoir le local aussi comme « un temps du global ». En effet, certaines approches en termes de développement local flirtent parfois avec l'enfermement. Dans ces cas, les solutions, les produits, risquent de n'être pensés qu'en fonction des ressources disponibles et de ne pas assez tenir compte des besoins et des demandes. Inversement, les approches type marketing doivent être menées en toute conscience de leurs propres dérives et du risque induit de dépendance à la demande et donc de normalisation des activités sur un territoire.

De même, les travaux menés sur l'impact du contexte et de la mise en oeuvre du diagnostic dans la lecture du territoire et dans la définition des ressources (Lajarge, Roux, 2004), rappellent le caractère éminemment contingent, labile et subjectif de la notion de ressource.

- la « bonne » échelle

Nombreuses sont aujourd'hui, les réflexions menées sur les échelles et les formes des territoires (aréolaire versus réticulaire). Placées par certains (Jambes, 2001) au coeur des problématiques actuelles du développement, ces travaux doivent nous inciter aussi à penser l'échelle de la ressource. Le « point focal » proposé par B. Pecqueur (Pecqueur, 2000) est sans conteste une des pistes à explorer. Dans cette réflexion, l'impact du rôle joué par les

territoires administratifs sur l'échelle d'émergence des projets et l'activation des ressources est aussi un élément majeur à intégrer.

- l'effet système

En considérant les jeux d'acteurs comme essentiels à la compréhension du territoire-système et à l'optimisation des chances de réussite du projet, le diagnostic rappelle l'importance des stratégies individuelles dans la co-construction des ressources du territoire. Sa compréhension ne peut se passer d'une analyse fine des jeux d'acteurs participant à leur dynamique. Déjà abordée au travers des modes de coordination, l'expérience du diagnostic montre tout l'intérêt de se pencher autant sur l'implicite que l'explicite, sur l'invisible et le visible, sur les représentations et les faits de chacun.

- l'émergence d'un bien collectif : la ressource territoriale

L'importance accordée par le diagnostic à l'émergence d'un regard partagé, nécessitant la mise en oeuvre de nouvelles formes de gouvernabilité, qualifiées de participatives, montre bien que la réussite d'un projet de développement ne se fonde pas uniquement sur les potentiels économiques du territoire et leur adéquation avec le marché extérieur. Parmi les facteurs de réussite, la présence d'un dénominateur commun au territoire, véritable ciment social potentiellement identitaire, connu et reconnu par tous, est tout autant crucial. Cependant, cette vision par trop idéaliste est aussi à relativiser. En effet, dans le jeu de construction du « bien commun », les processus de sélection sont nombreux et les choix parfois exclusifs.

Traduit en termes de ressources, ce socle essentiel au développement nous semble pouvoir se rapprocher de la consistance que nous accordons dans nos travaux à la notion de ressource territoriale. Une fois révélée, elle acquiert selon nous un rôle identitaire qui participe au processus de développement du territoire et ce sans forcément intégrer la sphère marchande (circuit court). En plus de posséder un intérêt économique immédiat (calé sur le temps du marché), elle s'inscrit dans le temps long et participe à la construction du territoire. Le temps de mise en commun du diagnostic sert l'émergence de ces ressources. En les portant à connaissance, il participe à leur construction et en facilite l'appropriation.

### **3.2. Proposition de méthode**

La proposition de méthode faite ici s'appuie sur la thèse, déjà évoquée, que la ressource est construite. Qu'elle représente, lors du temps du diagnostic, le lien pensé entre un objet et un projet<sup>1</sup>. Ou dit ensemble, un objet fait ressource pour un projet. Cette définition rappelle la dimension contingente de la ressource et le fait que « *ce qui fait la ressource aujourd'hui ne le fait pas forcément demain, de même que ce qui est ressource ici ne l'est pas forcément ailleurs* ». En effet, "*le lien objet/système de production évolue en fonction non seulement de sa dynamique interne mais également en fonction du contexte dans lequel il se déroule* "

---

<sup>1</sup> Dans un autre registre, Gaston Bachelard (1934) écrivait « La méditation de l'objet par le sujet prend toujours la forme du projet ».

(Kébir, 2004). Ainsi, même si l'objet reste, le projet évolue... et avec lui le référentiel du diagnostic.

Ces changements peuvent avoir des causes endogènes : les aspirations, les valeurs des acteurs. Ainsi, le développement n'est plus uniquement pensé dans sa dimension économique mais aussi sociale, culturelle, environnementale, etc. Ces causes peuvent aussi être exogènes : le contexte évolue et le projet sensé répondre à ce nouveau contexte se trouve devoir s'adapter.

La clarification – formalisation du projet est donc bien une étape essentielle de la démarche de diagnostic. Contrairement aux approches classiques qui diagnostiquent le territoire (phase 1), avant d'établir le projet (phase 2) et le plan d'actions pour y arriver (phase 3), nous pensons que le temps de l'évaluation ne peut se faire qu'en même temps que la formulation du projet (déroulement fréquent dans les faits, mais jamais vraiment assumé).

En effet, ce n'est qu'à cette seule condition que l'évaluation des objets du territoire en termes d'atouts/faiblesses et de leur capacité à faire ressource peut être légitime. Inversement, le projet ne peut être pensé qu'en fonction des options offertes par le territoire. Ainsi, il doit s'instaurer un va et vient permanent entre l'état des lieux du territoire et la construction du projet. Cette co-construction permettant au final la définition des ressources du territoire : son diagnostic.

Selon cette démarche, la définition des ressources ne peut qu'appartenir aux acteurs. Le rôle de l'expert pose à ce sujet question. En pratiquant l'évaluation, il contraint en amont le projet de territoire, ce qui a pour conséquence fréquente de participer à l'uniformisation des différents projets. Aussi, il nous semble que son rôle doit être uniquement cantonné à celui d'un maître facilitant l'émergence du projet. L'évaluation des objets du territoire et leur éléction au statut de ressource se faisant dans un deuxième temps et non à priori.

Ainsi, la proposition de méthode que nous faisons ici se démarque quelque peu par le déroulement proposé. Elle présente aussi pour chaque étape les principaux objectifs.

### 1. Définir les objectifs de la démarche diagnostic-projet

- identifier les problèmes auxquels il doit répondre
- cerner le contexte de la démarche et les éléments extérieurs à prendre en compte

### 2. Inventorier les objets du territoire et formuler le projet

#### *Inventorier les objets*

- identifier les ressources potentielles
- positionner chaque acteur par rapport à chaque objet

	Objet 1	Objet 2	Objet 3	Objet n
Acteur A				
Acteur B				
Acteur n				
Statut				

Action
Représentation

L'objectif de cette grille est de positionner pour chaque objet (matériel ou immatériel) identifié, l'ensemble des acteurs y faisant référence. Les statuts des objets, se définissent ainsi non pas à priori, mais après positionnement de chacun des acteurs par rapport à chacun des

objets. L'attribution d'un statut à un objet se base ainsi sur la prise en compte du positionnement de l'ensemble des acteurs par rapport à cet objet et permet outre sa détermination typologique d'en révéler les enjeux. Cette grille nous semble tout particulièrement intéressante pour identifier les ressources territoriales.

#### Formuler le projet

- clarifier les logiques propres à chaque acteur
- construire une vision partagée du développement souhaitée
- rendre lisible le référentiel d'évaluation du territoire

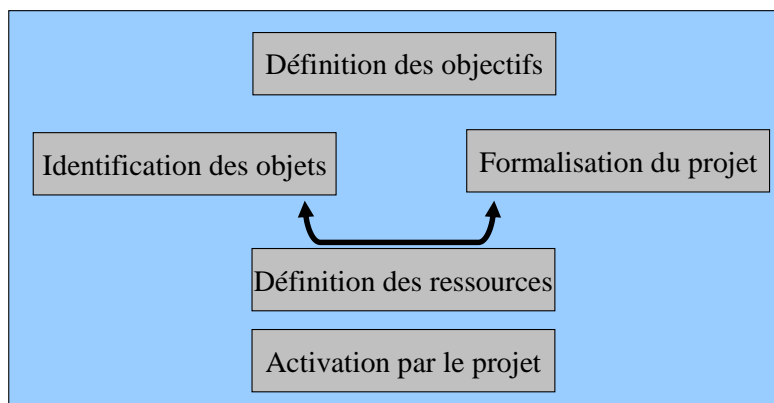
#### 3. Définir les ressources

- sélectionner les objets au service du projet
- identifier les forces et les faiblesses de ces objets par rapport au projet
- hiérarchiser les ressources

#### 4. Mettre en place la stratégie d'activation du projet par delà ses ressources

- sélectionner les ressources à activer par le projet
- définir le plan d'action

#### Mise en forme graphique de la proposition méthodologique



## **Conclusion**

---

La communication proposée ici a peu de prétention quant aux propositions méthodologiques finales qu'elle fait. Cette mise en forme terminale n'a d'autre motivation que d'assumer jusqu'au bout notre recherche d'interface. Elle nécessitera sans nul doute une importante phase d'expérimentation, d'ajustement et de validation.

Engagé au départ sur le simple constat d'évidentes similitudes, le rapprochement tenté entre la notion de ressource (et la typologie que nous en proposons) et la démarche de diagnostic de territoire, nous a finalement suggéré quelques pistes à creuser.

Par l'intégration d'un important vécu « terrain » dans nos approches souvent jugées trop théoriques et par la tentative d'apports conceptuels à une démarche qui produit les territoires dans lesquels nous vivons, un tel travail nous semble mériter d'être poursuivi. Aussi, nous espérons qu'il en appellera d'autres et qu'il permettra d'engager un peu plus encore le rapprochement entre ceux qui font et ceux qui « défont ».

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BACHELARD G. 1934, *Le nouvel esprit scientifique*, PUF, Paris
- BECATTINI G., 1992, "Le district marshallien : une notion socio-économique", in: G. Benko et A. Lipietz (éd.), *Les régions qui gagnent*, Vendôme, Presses Universitaires de France, pp. 37-55.
- BENCHARIF L., 2004, *Quartiers, à vos mémoires!*, Journées du Cermosem, "La notion de Ressource Territoriale", Le Pradel, 14-15 octobre 2004, 5 p.
- BLETON-RUGET A., 2004, "Histoire et patrimoine : la culture comme ressource territoriale", *Montagnes Méditerranéennes*, n°20, pp.75-78.
- COLLETIS G., PECQUEUR B., 1993, "Intégration des espaces et quasi intégration des firmes : vers de nouvelles logiques productives ?" *Revue d'économie régionale et urbaine*, n°3, pp. 490-507.
- COLLETIS G., PECQUEUR B., 2004, "Révélation de ressources spécifiques et coordination située", *4èmes journées de proximité*, Marseille, 17 et 18 juin 2004, p. 15.
- DEBARBIEUX B., LARDON S., 2003, *Les figures du projet territorial*, Ed. de l'Aube, Datar, Collection Bibliothèque des territoires
- FRANCOIS H., HIRCZAK M., SENIL N., 2005, *La ressource territoriale: pour une définition économique de la notion de patrimoine*, XLIème colloque de l'ASRDLF, Dijon, 5-7 septembre 2005, 21 p.
- GUMUCHIAN H., GRASSET E., LAJARGE R., ROUX E., 2003, *Les acteurs, ces oubliés du territoire*, L'Harmattan, Paris
- HERTZOG A., 2004, *Territoire patrimonialisé, culture territorialisée : musées et ressources territoriales en Picardie*, Journées du Cermosem, "La notion de Ressource Territoriale", Le Pradel, 14-15 octobre 2004, 9 p.
- HIRCZAK M., MOALLA M, MOLLARD A., PECQUEUR B., RAMBONILAZA M., VOLLET D., 2005. *Du panier de biens à un modèle plus général des biens complexes territorialisés : concepts, grille d'analyse et questions*, Symposium International INRA-PSDR, "Territoires et enjeux du développement régional", Lyon 9 - 11 mars, 17 p.
- HUMPHREY J. et SCHMITZ H., 2000, « Governance and upgrading : linking industrial cluster and global value chain research », IDS working paper 120, Brighton : Institute of development studies, University of Sussex.
- JAMBES J.P., 2001, *Territoires apprenants, esquisses pour le développement local du 21ème siècle*, L'Harmattan, Paris
- KEBIR L., 2004, *Ressource et développement : une approche institutionnelle et territoriale*, Thèse de doctorat, Université de Neuchâtel
- LACROIX A., MOLLARD A., PECQUEUR B. 2000, "Origine et produits de qualité territoriale : du signal à l'attribut ?", *Revue d'économie régionale et urbaine*, n°4, pp. 683-706
- LAJARGE R., ROUX E., 2004, « L'activation des ressources par le projet : les Baronnies en recherche de nouvelles légitimités », in « *La notion de ressource territoriale* », *Montagnes Méditerranéennes*, n°20, pp. 165-176
- LANDEL P-A., 2004, *Invention de patrimoines et construction des territoires*, Actes du colloque "Ressource territoriale", Le Pradel, Mirabel, 11 p.
- LAPLANTE M., 1992, "Le patrimoine en tant qu'attraction touristique: histoire, possibilités et limites", in. NEYRET R., *Le patrimoine atout du développement*, Presses Universitaires de Lyon, coll. Transversales, pp.49-61.
- LUCAS R.J., 1988, "On the mechanics of economic development", *Journal of Monetary Economics*, n°22, pp. 3-42.
- MARCELPOIL E., 1997, *L'organisation économique du sillon alpin, contribution à l'analyse des territoires*, thèse de doctorat en Economie du développement, réalisée à l'Université de Pierre Mendès-France, sous la direction de C. Courlet, Grenoble, p. 302.
- PECQUEUR B., 2000, *Le développement local*, 2ème Ed., Dijon, Syros, p. 132.
- PERRET J., 1994, *Le développement touristique local - Les stations de sport d'hiver*, thèse de doctorat en Economie du développement, réalisée à l'Université de Université Pierre Mendès-France - Grenoble 2, sous la direction de C. Courlet, Grenoble, p. 338.
- PIVETEAU V., LARDON S., 2001, *Les représentations spatiales à l'épreuve de l'évaluation*, 3ème Journées françaises d'évaluation, Issy les Moulineaux.
- PIVETEAU V., LARDON S., 2002. , *Chorèmes et diagnostic de territoire : une expérience de formation*, Mappemonde 68 (2002/4), pp 1-6.
- REQUIER-DESJARDINS D., 1996, "L'économie du développement et l'économie des territoires : vers une démarche intégrée ?" in: L. Abdelmalki et C. Courlet (éd.), *Les nouvelles logiques du développement*, Paris, L'Harmattan, pp. 41-55.
- VELTZ P., 2002, *Des lieux et des liens. Politiques du territoire à l'heure de la mondialisation*, Ed. de l'aube, Paris.