

# « GRAND QUERCY »

Accompagnement à l'émergence d'une démarche prospective  
dans le cadre d'une action GPEC-T

Décembre 2016



Jean-Guy UBIERGO  
39 rue de la Concorde  
TOULOUSE 31000  
06 84 71 23 78

## EQUIPE PROJET

### Mandataire



Jean-Guy UBIERGO  
Mutations Territoriales et Prospective (MTP)  
39 rue de la Concorde  
31000 TOULOUSE  
06 84 71 23 78  
<http://www.jeanguyubiergo.com>  
siret : 480 584 051 00019

### Partenaires SOUS-TRAITANTS



Eric SUPPARO  
ACTIMAGE - CARTOGRAPHIE  
7 rue Bazert  
81370 SAINT-SULPICE  
05 61 34 64 76  
siret : 379 569 478 00041



Jean-Yves PINEAU  
Collectif Ville-Campagne vers Association Les LOCALOS  
39 rue de la Concorde  
87000 LIMOGES  
06 89 49 22 51  
siret : en cours d'immatriculation



Evelyne FALGUIERE et Alain STEFENEL  
MIDI-MARKETING – TERRITORIAL ET D'ENTREPRISES  
30 rue Marie Magné  
31300 TOULOUSE  
05 61 42 58 85  
siret : 430 493 684

## SOMMAIRE

- **CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION**  
Structuration d'une approche prospective p 4
  - **NOS PRINCIPES MÉTHODOLOGIQUES**  
Les principes structurants de notre démarche p 5
  - **LA SYNERGIE DE NOS COMPÉTENCES**  
La valeur ajoutée du groupement p 6
  - **LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE**  
Les compétences et le rôle de chacun p 7
  - **NOTRE PROPOSITION MÉTHODOLOGIQUE**  
3 étapes structurantes de notre proposition p 8
  - **LE CONTENU DE NOTRE INTERVENTION**  
La place des temps de dialogue et d'échanges p 9
  - **LE DÉROULÉ DE LA MISSION**  
Le séquençage en 3 temps distincts p 13
  - **DEVIS**  
Chiffrage de la mission p 14
- LES AUTEURS DE LA PROPOSITION**  
Présentation synthétique de chacun p 15
- **CV ET RÉFÉRENCES** (en annexe)

## CONTEXTE ET OBJECTIFS DE LA MISSION

### Structuration d'une approche « prospective »

Partant d'une approche GPEC-T des **ressources humaines** du territoire Quercy - Bouriane visant à anticiper les **évolutions économiques** face à un **environnement territorial en mutation**, le souhait de cette mission AMO est aujourd'hui d'élargir cette démarche à un nouveau périmètre en y associant la Communauté de Commune du Causse de Labastide-Murat. Ainsi cette première approche s'ouvre à une dimension renouvelée du développement (2 Communautés de communes), tout en s'inscrivant par ailleurs dans la perspective de la fusion des 5 Communautés de communes avec la Communauté d'agglomération de Cahors formant ensemble le territoire du Grand Quercy (dans un dialogue avec le PNR des Causses du Quercy).

En engageant une prospective économique à cette nouvelle échelle territoriale, la mission AMO souhaitée par le PETR Grand Quercy s'inscrit pleinement dans les **recompositions institutionnelles** issues de la Loi NOTRe qui redéfinissent aujourd'hui les compétences économiques en renforçant particulièrement l'axe Région / Intercommunalités (Schéma Régional de Développement Economique en cours de constitution). En effet, si la fusion régionale agrège les territoires suivant des ensembles **plus cohérents et plus stratégique** à la fois, cet effet de dimension de la nouvelle région Occitanie recompose aussi l'**identité économique** et **partenariale des territoires** (lien privé / public) par la création d'un environnement concurrentiel inédit dont la structuration future est l'objet même de cette mission.

Le travail proposé ici ne part pas de rien. Il s'appuie sur de nombreuses études et analyses qui ont été constituées à des échelles plus fines (notamment le travail de recensement des **besoins des entreprises** sur le territoire Quercy-Bouriane avec l'ADEFPAT) qu'il faut aujourd'hui actualiser à cette nouvelle dimension territoriale voire à terme à la dimension même du Grand-Quercy. Ce travail de mise en synergie potentielle compte sur une mobilisation forte des acteurs économiques et institutionnels autour d'une volonté pleinement affichée d'un travail partagé avec l'objectif d'aboutir au dépôt d'une action collective auprès du CGET Massif Central autour du thème : « Améliorer la compétitivité des TPE en milieu rural avec des territoires innovants ».

Cette AMO constitue donc un temps préparatoire permettant de mieux définir les enjeux d'une approche prospective entre l'analyse de l'environnement territorial et celle du contexte économique : quels vont être les « moteurs » de l'approche prospective, quelles approches mobilisatrices conduire auprès des acteurs, quels sont les besoins et les attentes des entreprises ? (CCTP page2). D'une façon générale, l'approche prospective est perçue ici comme un formidable **vecteur de mobilisation** et d'implication des acteurs vers la recherche de synergies potentielles entre les entreprises et les réseaux d'acteurs territoriaux.

Pour être efficace, cette dimension prospective s'inscrit donc dans un processus dynamique de **concertation** et de **co-construction** permettant de bâtir un « sens commun » (approche des scénarios). L'engagement d'une approche prospective permet alors de gagner en convergences, de travailler dans un cadre commun, de faire évoluer les représentations de chacun, de travailler de façon plus transversale et au final de **donner du sens** à l'organisation locales des acteurs entre économie et territoire. C'est avec cet état d'esprit que nous engageons cette proposition.

## **NOS PRINCIPES MÉTHODOLOGIQUES**

Les principes structurants de notre démarche

Notre démarche pourrait se résumer simplement :

- Ne pas produire en quantité
- Eviter de répéter ce que l'on sait déjà
- Chercher l'efficacité et la pertinence
- Révéler les choses autrement
- S'attacher au territoire vécu
- Illustrer les idées par des expériences concrètes
- Savoir parler simplement de choses complexes
- Ne pas simplifier les choses mais les rendre accessibles
- Savoir exprimer les idées par le dessin
- Communiquer sur ce que l'on a produit
- Valoriser les idées produites par les acteurs
- Rendre la connaissance opérationnelle
- **Au final, produire du sens**

## LA SYNERGIE DE NOS COMPÉTENCES

### La valeur ajoutée du groupement

Notre groupement assemble des approches complémentaires qui mettent en œuvre une « **dynamique du changement** » au titre du développement économique et de la prospective (JG.UBIERGO - Mutations Territoriales et Prospective ou MTP), du développement local et des politiques d'accueil (JY.PINEAU), mais aussi de l'attractivité territoriale et des notions de marketing territorial et d'entreprise (Midi-Marketing), sans oublier la dimension opérationnelle de la concertation et de la gouvernance autour des jeux d'acteurs qui reste une production commune du groupement (qui s'exprimera lors des Ateliers de travail en commun et de la conduite des Worklab). Toute cette matière va par ailleurs s'exprimer par des productions visuelles et communicantes autour de représentations cartographiques (E.SUPPARO - ACTIMAGE) servant de base d'animation aux 2 Worklab proposés.

Ainsi l'équipe constituée est à la fois une équipe d'experts, chacun inscrit dans son domaine au sens strict du terme (développement économique, aménagement du territoire, concertation et communication), mais surtout une équipe de personnes capables d'assembler et d'interroger les **mutations économiques** dans leur **rapport au territoire**. Ce qui est prioritairement proposé c'est notre capacité à faire émerger et à partager une vision dans un dialogue constant avec les acteurs. Seule cette **approche relationnelle** permettra aux décideurs locaux d'avoir un argumentaire solide qui puisse engager une étude prospective sur le moyen et long termes.

C'est donc une **équipe pluridisciplinaire** capable à la fois de discernement, d'animation, de synthèse, d'approche prospective et de communication qui est mobilisée pour cette mission. Une caractéristique singulière de l'Equipe est de valoriser cette dimension pluridisciplinaire par des **temps de travail en commun**, un Atelier de synthèse et d'expression des idées, des formulations partagées, des cartes et schémas explicatifs viendront appuyer l'animation des 2 Worklab. L'objectif n'est pas d'agrèger de multiples couches d'expertises diverses mais de faire émerger de la confrontation de ces points de vue un nouveau regard, des enjeux singuliers, des préconisations innovantes, afin de démultiplier les compétences en présence.

En d'autres termes  $1 + 1 = 3 !!!$

## LES MEMBRES DE L'ÉQUIPE

### Compétences et rôle de chacun

#### Cellule d'animation

- **Jean-Guy UBIERGO (MTP)** : analyse des recompositions territoriales, mutation des systèmes productifs, approches inter-territoriales (liens littoral / arrière pays, rural / urbain, activités / environnement, transfrontalier), étude des nouveaux rapports à la nature, repositionnement et adaptation des stratégies économiques (agriculture, tourisme, énergie, ...), accompagnement et production méthodologique sur les principes des approches prospective et stratégique.

En tant que mandataire, MTP sera l'interlocuteur privilégié du commanditaire. Il aura en responsabilité l'animation, la synthèse des analyses existantes et des fonds documentaires, le cadrage des intervenants extérieurs (Atelier de travail en préparation des Worklab) ainsi que l'animation et la médiation des orientations proposées par les acteurs du territoire.

- **Eric SUPPARO (ACTIMAGE)** : recherche et traitement des données, cartographie thématique et analyse typologique des territoires. Cartographies d'enjeux, caractérisation de zones singulières et homogènes, production chorématique sous forme de schémas interprétatifs (formation à l'école de cartographie de Montpellier avec le géographe Roger Brunet). Actimage est un partenaire régulier de MTP.

ACTIMAGE fournira les supports de réflexion et d'animation des 2 Worklab (design de l'information). La place d'une lecture cartographique des enjeux est essentielle pour que ce constitue ce lien entre économie et territoire, mais aussi pour visualiser des complémentarités entre territoires et acteurs économiques (cartographie d'acteurs / cartographie d'enjeux).

#### Intervenants extérieurs

- **Jean-Yves PINEAU (ex CVC – Les LOCALOS)** : initiateur des politiques d'accueil en milieu rural, engagement dans l'accompagnement du développement local et dans l'approche des ressources humaines du territoire. Son intervention pointera les ressources humaines que constitue l'apport de nouvelles populations et compétences en milieu rural à partir d'une approche à la fois globale et plus locale de la lecture du phénomène.

- **Evelyne FALGUIERE et Alain STEPHENEL (Midi-Marketing)** : Approche des jeux d'acteurs dans l'évolution des systèmes économiques, construction d'une attractivité territoriale et économique, approche des synergies potentielles entre les différentes économies et « labels » de territoire. Midi-Marketing rendra compte ici d'expériences similaires conduites sur des territoires comparables.

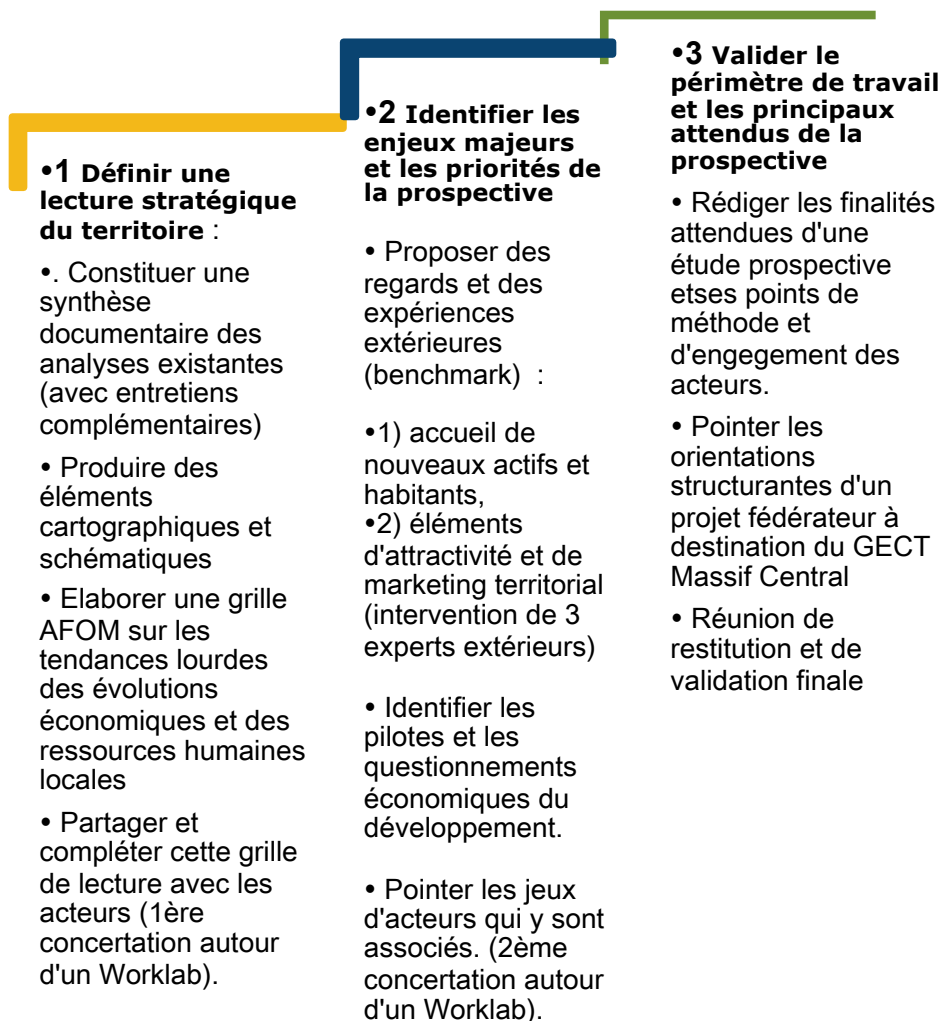
## NOTRE PROPOSITION MÉTHODOLOGIQUE

### 3 étapes structurantes de notre proposition

Nous proposons de structurer les 3 mois dédiés à cette étude de préfiguration (AMO) par une démarche en 3 temps de concertation mobilisant pleinement sur des temps clés les acteurs locaux dans la préparation et aussi dans les attendus de cette approche prospective.

L'objectif est d'une part d'éviter de répéter ce que l'on sait déjà tout en révélant les choses autrement. Ainsi de façon très concrète nous disposons sur cette étude d'une masse d'analyses et de données qui nous obligent plutôt ici à réfléchir avant de produire ... Au final la situation est enviable puisqu'il s'agit à la fois de structurer l'existant et de produire véritablement du nouveau, ou du moins de **changer de prisme de lecture** pour inculquer un nouveau regard sur cette relation entre économie, ressources humaines et territoire. C'est bien nous semble-t-il de **focale** qu'il faut savoir changer pour donner à l'approche économique une place différente dans sa relation au territoire et interroger ainsi la **gouvernance des territoires** dans leurs **capacités d'agir** entre démarches publiques et privées.

Notre proposition s'articule comme suit en 3 temps :





## LE CONTENU DE NOTRE INTERVENTION

### La place des temps de dialogue et d'échanges

#### Temps N°1 – Définir une lecture stratégique du territoire

- **1.1 Constituer une synthèse documentaire des analyses existantes (suivies d'entretiens complémentaires) :** de quelle base partons-nous ? Il s'agit d'actualiser notre connaissance des ressources humaines et économiques du territoire en faisant appel aux fonds documentaires et aux analyses existantes. Cette investigation sur les caractéristiques propres de ce territoire (Bouriane + Labastide-Murat mais aussi Grand-Quercy) nous permettra de mieux circonscrire les grands défis économiques de ce rural structuré autour du pôle urbain de Cahors et partie prenante du PNR des Causses du Quercy. Quelles visions des évolutions démographiques, de la capacité d'accueil de nouveaux actifs, de la construction d'une attractivité territoriale, de l'évolution du tissu économique entre emplois administratifs et productifs, entre filière et transversalité des économies ? Autant de questionnements qui vont constituer les grilles de lecture référencées des documents clés mis à disposition de la mission. La conduite d'entretiens directs (8 à 10) viendra alimenter et compléter les enseignements des études existantes.
- **1.2 Produire des éléments cartographiques et schématiques :** suivant les points forts des synthèses documentaires et l'apport des entretiens il sera constitué une base cartographique à l'échelle du territoire d'étude mis aussi du Grand-Quercy sur les indicateurs les plus discriminants de la thématique économique et ressource humaine. Ce travail sur les indicateurs sera mené en étroite relation avec le commanditaire (bases de données à croiser entre approche économique et territoire). Ces cartographies pourront être utilisées comme base d'animation des temps de concertation lors des 2 worklab programmés. La cartographie est un élément fort de la prospective territoriale car elle propose aux acteurs des représentations souvent inédites du territoire qui interrogent directement les actions à conduire (illustration aussi de la grille AFOM). Une dizaine de cartes seront produites.
- **1.3 Elaborer une grille AFOM (Atouts, Faiblesses, Opportunités, Menaces) sur les « Tendances lourdes » des évolutions économiques et des ressources humaines locales :** c'est ici une autre forme de présentation des enjeux économiques et de ressources humaines du territoire qui va devenir le support d'un travail d'élucidation avec les acteurs locaux (place d'un premier Worklab). Quelles représentations économiques du territoire partagent-ils ? Quels en sont les jeux d'acteurs ? L'objectif est ici de forger une base d'enjeux partagés et complémentaires à la fois qui puissent identifier les « Tendances lourdes » de l'approche économique du territoire (Atouts, Faiblesses) mais aussi ses ressorts potentiels (opportunités, menaces). Cette grille de lecture des relations entre économie et territoire constitue à la fois un temps de synthèse et un travail partagé avec l'ensemble des acteurs autour du worklab N°1.
- **1.4 Première Concertation autour d'un Worklab afin de partager et compléter cette grille de lecture avec les acteurs :** la co-construction qui est attendue avec les acteurs va les mobiliser autour de temps de production qui prendront la forme d'un premier Worklab. Après une phase introductive sur les attendus de la démarche, l'objectif est de constituer des groupes de travail auxquels va être attribuée une mission spécifique. Le résultat produit sera restitué devant l'ensemble des participants et une synthèse globale sera faite à chaud à l'issue de ce travail. L'objectif est de produire une lecture partagée des enjeux, « pilotes » de l'approche prospective.

## Temps N°2 – Identifier les enjeux majeurs et les priorités de la prospective

● **2.1 Proposer des regards et des expériences extérieures** : l'intervention d'experts extérieurs nous a paru ici indispensable d'une part pour diversifier les apports du groupement, et aussi pour rendre compte d'expériences concrètes conduites sur d'autres territoires. Ainsi deux grands témoignages sont pressentis pour venir alimenter le travail qui sera fait dans le second Worklab. La préparation et la validation des interventions se fera suivant un temps de travail partagé avec le commanditaire (lien nécessaire avec la grille AFOM).

**A) Sur l'accueil de nouveaux actifs et porteurs de projet en milieu rural** : Jean-Yves Pineau viendra sur ce thème alimenter le débat avec les acteurs et porter son regard sur ce territoire du Grand Quercy en matière de ressource humaine et d'activités.

**B) Sur des éléments d'attractivité et de marketing territorial** : Evelyne Falguière et Alain Stefenel viendront partager leurs expériences sur les facteurs d'attractivité des territoires autour des démarches de marketing territorial et d'entreprise. Ils mènent en ce moment des démarches similaires sur des territoires comparables en zone rurale du Massif Central.

● **2.2 Identifier les « pilotes » et les questionnements économiques du développement** : l'objectif est de préparer en amont un temps de hiérarchisation des enjeux qui doit faire suite à l'élaboration de la grille AFOM. Il s'agit par ce travail d'aider à l'émergence de « thématiques pilotes » qui vont structurer les QUESTIONNEMENTS de la prospective tels qu'ils sont posés en page du CCTP. Ainsi et au regard de ce qui compose aujourd'hui ce territoire rural, quelles en sont les lignes de force qui se dégagent mais aussi les INCERTITUDES QUI RESTENT À MAITRISER et qui pourraient ainsi devenir les objets du futur exercice d'une prospective entre économie et territoire. Ce travail sera conduit en « Atelier » et constituera un temps préparatoire au Worklab N°2.

● **2.3 Deuxième Concertation autour d'un Worklab pour identifier les premiers questionnements économiques et les jeux d'acteurs qui sont associés aux enjeux structurants précédemment identifiés** : après avoir entendu l'ensemble des témoignages d'experts (benchmarking), l'intérêt des temps de concertation ne relève pas uniquement d'un débat d'idées mais reste aussi attentive à l'analyse du positionnement des stratégies d'acteurs publics et privés (quelles coopérations potentielles ? ). C'est bien dans l'analyse du positionnement des acteurs que vont émerger les marges de manœuvre possible qui vont constituer à terme la gouvernance même de chacun des scénarios de prospective qui vont être élaboré (qui porte quoi ? Qui est responsable de quoi ? Les choses peuvent-elles être organisées autrement ?). A ce stade, l'objectif de notre travail est d'obtenir une mobilisation de l'ensemble des acteurs dans les différentes filières et responsabilités économique et politique du territoire. La transversalité des approches n'en sera que plus riche et les thématiques à explorer plus concrètes aussi.

## Temps N°3 – Valider le périmètre de travail et les principaux attendus de la prospective

● **3.1 Rédiger les finalités attendues d'une étude prospective et ses points de méthode avec l'engagement des acteurs** : que vont nous enseigner ces différentes mobilisations des acteurs sur leur volonté de se structurer différemment ? On ne peut rien présager à ce jour sur leur capacité à produire et à organiser de nouvelles dimensions du développement ... Cette mobilisation sur 3 mois donne justement l'opportunité de faire émerger les axes structurants d'une approche prospective, mais aussi d'envisager un ensemble de questionnements que la mission ultérieure permettra de préciser et de conduire jusqu'à l'action. L'objectif est ici que les acteurs soient parties prenantes des orientations et du questionnement du projet à venir (projet CGET – Massif sur 2 ans).

● **3.2 Rendre compte des orientations d'un projet fédérateur à destination du GECT Massif Central** : Il s'agit ici de constituer l'argumentaire d'un dossier de financement d'étude auprès du CGET Massif-Central. Pour poursuivre ce premier travail de terrain par une analyse prospective sur le moyen terme (2 ans) partagée avec d'autres territoires, une adéquation va devoir être trouvée entre les lignes de financements CGET et le (les) résultat(s) de cette première investigation de terrain. Pour partager cette première approche avec d'autres territoires, voire même de l'étendre à d'autres périmètres d'action du Grand-Quercy, il faut faire émerger une matière commune, des interrogations partagées qui puissent constituer un fil conducteur crédible en matière de principe et de stratégie d'une politique publique (conception, portage, plan d'actions). L'objectif est donc de produire à partir de cette expérience de 3 mois avec les acteurs, un investissement à plus long terme de 2 ans permettant de poser les bases d'une poursuite de cette première expérience. L'objectif est bien de mettre en place une plus forte cohérence entre territoire (quelle dimension ?) et stratégie économique (local / global) entre les différents ensembles constitués Région / Communautés de communes du Grand Quercy ainsi que les autres territoires qui seront parties prenantes de la future démarche. (Le positionnement des autres territoires devra être nécessairement pris en compte : prévoir un temps de calage entre les animateurs).

● **3.4 Réunion de restitution et de validation finale** : la restitution mobilisera à la fois les points de méthode et d'avancement du processus de concertation avec les acteurs, mais tendra aussi à définir les jeux d'acteurs et les porteurs potentiels de la démarche sur le moyen terme. Il s'agit ici de savoir mettre en perspective les acquis de cette expérimentation de 3 mois avec le contenu d'un dossier qui sera proposé au CGET Massif-Central au titre des politiques d'accueil : « Améliorer la compétitivité des TPE en milieu rural avec des territoires innovants ». A l'issue de ce travail de 3 mois, les porteurs de la démarche et le périmètre territorial devront être finalisés.

- **Conduite des worklabs :**

Cette notion de « Worklab » tient directement des méthodes d'animation participative qui par des principes et des dispositifs sollicitant les acteurs tend à les impliquer dans la « fabrique » des politiques publiques et à les rendre porteurs d'actions spécifiques. Ce dispositif sollicite un travail par groupes restreint (4 à 5 personnes) qui vont produire ensemble autour d'un sujet déterminé. L'objectif est ensuite qu'ils restituent leur travail devant l'ensemble des acteurs afin de les rendre responsables et « acteurs » d'un débat d'idées et de prises de positions. Ce dialogue est structuré par la conduite d'une animation et d'un fil conducteur. La cartographie comme les matrices d'analyse (AFOM par post-its) seront les outils d'animation des Worklabs (intervention directe des acteurs par prises de parole directe ou expression écrite par post-its).

Ces temps de concertation avec les acteurs locaux se tiendront sur une demi-journée. Une 1ère session pour partager et compléter la grille AFOM ; une 2ème session, 3 semaines plus tard poursuivra celle-ci pour identifier les questionnements économiques et les premiers jeux d'acteurs (qui porte quoi, qui s'occupe de quoi ?). Un déroulé détaillé de ces 2 journées d'échanges sera proposé et validé en amont par le commanditaire, qui prendra en charge l'organisation logistique de ces temps de travail (salle, matériel, invitations, frais de restauration éventuel, etc.). La composition du groupe de travail (et le contenu des interventions extérieures) sera également validée par le commanditaire : l'objectif, comme lors des entretiens, sera la représentativité de la diversité du territoire, et non une représentativité quantitative. Si le travail en sous-groupe permet de favoriser les échanges en petit comité, le groupe complet ne devra pas dépasser 25 à 30 personnes pour permettre des moments de présentation ou de restitution dans une ambiance constructive. Les Worklabs seront animés par Jean-Guy UBIERGO, qui possède à la fois la compétence technique de l'animation de Worklab et la connaissance globale des problématiques rurales. Les autres membres du groupement seront présents comme co-animateurs de ce travail, observateurs ou rapporteurs. Une synthèse à chaud et compte-rendus écrits sont réalisés par MTP en collaboration avec le commanditaire.

- **Etablir des « fiches actions » pour recueillir la matière vivante des acteurs.** Les modalités d'animation de ces Worklabs comprennent aussi des dispositifs et des « pièges à idées » qui vont nous permettre de recueillir cette matière afin de l'inclure au titre de nos préconisations dans la rapport final. Les fiches de « préconisations » établies à l'issue des entretiens seront ainsi enrichies par le travail réalisé lors des Worklabs. De plus, sous la rubrique « paroles d'acteurs » l'expression de certaines « idées force » pourraient être par ailleurs intégrée dans le document dédié à une synthèse communicante de la mission (voire même dans la proposition d'étude adressée au CGET Massif-Central).

## LE DÉROULÉ DE LA MISSION

Séquençage en 3 temps distincts

	janvier	février	mars
<b>Temps N°1</b> Définir une lecture stratégique du territoire			
<b>Première concertation – Worklab N°1</b> <b>Partage de la grille AFOM – fin janvier 2017</b>			
<b>Temps N°2</b> Identifier les enjeux majeurs et les priorités de la prospective			
<b>Deuxième concertation – Worklab N°2</b> <b>Identification des questionnements économiques</b> <b>Analyse et positionnement des jeux d'acteurs – fin février 2017</b>			
<b>Temps N°3</b> Valider le périmètre de travail et les principaux attendus de la prospective			
<b>Réunion de restitution et de validation finale : mi-mars 2017</b>			

## DEVIS

Chiffrage de la mission

	MTP	ACTImage	LOCALOS	Midi-Mark	TOTAUX
	700	600	800	800	
<b>LANCEMENT DE LA MISSION</b>					
<b>0.0 Réunion de présentation</b>	0	0			<b>offerte</b>
<b>TEMPS N°1</b> <b>Définir une lecture stratégique du territoire par une grille AFOM</b>					
<b>1.1 – Constituer une synthèse documentaire des analyses existantes</b>	1.400				<b>1.400</b>
<b>1.2 – Produire des éléments cartographiques et schématiques</b>		2.400			<b>2.400</b>
<b>1.3 – Elaborer une grille AFOM</b>	700				<b>700</b>
<b>1.4 – 1er Concertation autour d'un Worklab, Partager et compléter la grille AFOM</b>	700	300			<b>1.000</b>
<b>TEMPS N°2</b> <b>Identifier les enjeux majeurs et les priorités de la prospective</b>					
<b>2.1 – Proposer des regards et des expériences extérieures (préparation et validation des interventions avec le commanditaire)</b>	350		400	400	<b>1.150</b>
<b>2.2 – Identifier les pilotes et les questionnements économiques du développement</b> <b>Atelier de travail préparatoire au Worklab N°2</b>	350		800	800	<b>1.950</b>
<b>2.3 – 2eme Concertation autour d'un Worklab, Identifier des questionnements économiques et des premiers jeux d'acteurs</b>	700		400	400	<b>1.500</b>
<b>TEMPS N°3</b> <b>Valider le périmètre de travail et les principaux attendus de la prospective</b>					
<b>3.1 – Rédiger les finalités attendues d'une étude prospective et ses points de méthode avec l'engagement des acteurs</b>	1.400				<b>1.400</b>
<b>3.2 – Pointer les orientations structurantes d'un projet à destination du CGET</b>	700				<b>700</b>
<b>3.3 – Réunion de restitution et de validation finale</b>	0	0			<b>offerte</b>
<b>TOTAUX HT</b>	<b>6.300</b>	<b>2.700</b>	<b>1.600</b>	<b>1.600</b>	<b>12.200</b>
<b>Nb de jours : 18 jours expert sénior</b>					
<b>TVA 20%</b>					<b>2.440</b>
<b>TOTAL TTC</b>					<b>14.640</b>

## AUTEURS DE LA PROPOSITION

Présentation synthétique de chacun



Jean-Guy UBIERGO

MTP (Mutations Territoriales et Prospective) agit à l'interface du domaine de la recherche et de l'aménagement du territoire. La structure est ancrée dans la conception et dans la communication des politiques publiques, notamment sur des approches de développement territorial et d'attractivité (enjeux stratégiques) et de gestion des biens communs (eau, paysage, biodiversité, patrimoine, ...). Elle se positionne dans le domaine de la culture du changement, dans la qualification des mutations économiques, sociales et territoriales, impliquant des jeux de gouvernance et de médiation des problématiques du développement. Par ses compétences fortes en matière de prospective et de stratégie opérationnelle, la structure intervient sur les principes directeurs des politiques publiques à l'exemple de sa contribution récente à la Loi sur la biodiversité, au dernier Schéma de Massif pour les Pyrénées, à son engagement sur l'approche stratégique des SAGE à ses différentes implications dans l'actualité des recompositions territoriales et fusions des EPCI sous l'impulsion de la Loi NOTRE et MAPTAM, à son accompagnement des politiques d'accueil en milieu rural.

Jean-Guy UBIERGO, ingénieur agronome (ENSAT) et Géographe de formation (DEA en Aménagement du territoire – Bourse CIFRE du Ministère de la Recherche) est un expert des approches stratégique et prospective, à la fois clé de toute démarche expérimentale et moteur structurant de MTP. Ses compétences l'impliquent particulièrement depuis 20 ans dans des approches stratégiques de politique de la montagne (évaluation nationale de la politique de la Montagne en 1995 et 2011, élaboration de Schémas de Massif pour les Pyrénées en 2000, 2005 et 2012, des Politiques rurales autour de l'accueil de nouvelles populations et entreprises (programme économie et territoire), de la Politique de l'eau (SDAGE, SAGE...), des Etudes DATAR sur le positionnement des Pays pyrénéens (PETR,...), Evaluation nationale de la politique des PNR, Emergence de nouvelles activités en zone de Massif, les métiers émergents du tourisme,...). MTP est partie prenante des Groupes de prospective de la DATAR depuis 1995 et Membre de la Société Française de Prospective depuis 2014 qui lui assure un réseau relationnel innovant et performant. Jean-Guy UBIERGO est concepteur et réalisateur du web-documentaire LANDES 2050 pour le compte de la Région Aquitaine de 2013 à 2015 en relation avec les institutions de recherche EFI, INRA, IRSTEA notamment. Il est actuellement impliqué dans l'étude prospective ADOUR 2050 (impact du changement climatique sur les usages de l'eau, évolution des jeux d'acteurs).

SITE : [jeanguyubiergo.com](http://jeanguyubiergo.com)

ACTIMAGE a été fondé en 1990 à Toulouse. Fonctionnant dans une dimension d'**Atelier cartographique**, ACTIMAGE met son savoir-faire au service des collectivités territoriales et des entreprises pour tous types de projets en cartographie, système d'information géographique ou met en œuvre de véritables analyses spatiales à l'exemple des typologies. Son expérience dans ces domaines lui permet d'optimiser les processus entre le monde du « SIG » et celui de la **communication graphique** : entre la rigueur des bases de données géographiques et la passion pour la cartographie traditionnelle, son ambition est de ne garder que le meilleur de ces deux mondes. ACTIMAGE intervient depuis plus de 25 ans dans de nombreux secteurs : urbanisme, environnement, risques naturels, édition grand public ou multimédia. Une équipe de géomaticiens, cartographes et graphistes est présente pour accompagner les maîtres d'ouvrage dans toutes les étapes de leur projet.

Ces travaux ont été notamment récompensés par la prestigieuse **NACIS** (North American Cartographic Information Society) en 2013. L'exposition "Peninsula Europe" a été présentée depuis 15 ans dans de **nombreux musées à travers le monde** (Londres, Berlin, Toulouse, San Francisco, etc).

SITE : [www.act-image.com](http://www.act-image.com)



Evelyne FALGUIERE et Alain STEFENEL

### **Spécialiste du marketing d'entreprise (35 ans d'expériences) et du marketing territorial (15 ans)**

Le cabinet conseil Midi-MARKETING accompagne :

les territoires dans leur développement économique notamment par l'élaboration de schéma stratégique pour le développement économique, commercial et d'accueil d'entreprises, les entreprises à tous les stades de leur développement.

C'est cette approche croisée de la prise en compte de la microéconomie pour développer des schémas territoriaux macroéconomiques dans le cadre d'un marketing territorial efficient qu'Evelyne FALGUIERE et Alain STEFENEL mettront en œuvre au cours de cette mission.

Par leurs expériences, ils ont acquis également un savoir-faire dans les démarches participatives, la concertation, l'animation de groupes d'élus, de chefs d'entreprise, de représentants de chambres consulaires, d'organisations professionnels pour des projets collectifs cohérents et réalistes.



Nos interventions sont pragmatiques et opérationnelles.  
A titre de références dans le domaine du développement local :

### **Etude stratégique de développement territorial**

**Communauté de communes du Pays de Serres en Quercy** : étude comprenant 3 volets :

- Diagnostic du territoire dont zones d'activités économiques, et état des lieux de l'artisanat, des commerces et services des différents centres-bourgs du territoire
- Enjeux et orientations stratégiques
- Plan d'actions pluriannuel de 2017 à 2023

La démarche participative a fait appel à la concertation qui a été la composante essentielle de notre méthodologie avec :

- 2 ateliers territoriaux : atelier élu du territoire, atelier socioprofessionnels
- 10 ateliers thématiques composés d'élus et de socioprofessionnels correspondants au thème traité
- Un café débat avec la population
- Des réunions de restitution
- Des entretiens qualitatifs

**Opération « Un Village, Un Produit » CCI du Gers** : Midi Marketing a été chargé de définir une stratégie de mise en œuvre de projets expérimentaux visant à renforcer et développer une économie locale à partir de produits identitaires du territoire communal ou intercommunal. Cette volonté d'optimisation des ressources locales, dont le maître d'ouvrage est la CCI du Gers se décline dans le cadre du projet européen Philoxénia-Plus. Les duos concernés ont été : Saint Mont et le vin, Eauze et l'Armagnac, Nogaro et les sports mécaniques, Samatan et le foie gras, L'Isle Jourdain et le vélo. Cette mission a pour objet de lier identité territoriale et économie locale à travers une production ou un équipement emblématique local.

**Pour le Parc Naturel Régional des Grands Causses** : élaboration d'un processus de valorisation économique et patrimoniale des productions emblématiques du P.N.R. Cette mission a consisté à proposer un plan d'actions à vocation économique pour développer l'attractivité économique du territoire.

SITE : [www.midimarketing.com](http://www.midimarketing.com)

## Jean-Yves PINEAU, directeur, consultant sénior

*jeanyvespineau@gmail.com*

Diplômé en analyse des systèmes et en développement local, il a été directeur du Collectif Ville Campagne de 2002 à octobre 2016. Il s'est investi dans la conception d'expérimentations et d'outils, dans la réalisation des études et l'organisation des événements, en particulier l'Université européenne de l'accueil et la Foire à l'installation en milieu rural. Expert dans le domaine des migrations ville campagne et les politiques d'accueil, il intervient régulièrement dans les colloques et tables rondes.

Aujourd'hui, Jean-Yves Pineau vient de fonder « Les Locals », association de préfiguration d'une SCIC nationale consacrée au développement local et aux territoires.

## Les références du Collectif Ville Campagne

### › Conseils et d'accompagnement de territoires engagés ou souhaitant engager des politiques d'accueil

Le Collectif travaille avec les territoires qui le sollicitent de différentes manières, allant du conseil à un véritable partenariat conventionné. L'équipe peut intervenir dans l'élaboration d'une politique d'accueil (diagnostic, propositions...), dans la co-organisation de séminaires ou d'événements, dans la conception d'outils, dans la communication et dans la réalisation d'études. C'est notamment le cas avec la Région Limousin, la Région Basse Normandie, et le Massif central.

### . « La vie Rurale, c'est pas de la science-fiction ! » (2012-2013)

Le Collectif Ville Campagne et la 27<sup>ème</sup> Région ont accompagné 4 Pays et 1 PNR de Midi-Pyrénées dans leurs réflexions sur l'évolution de leur territoire, en résonance notamment avec l'étude pilotée par la Datar « Territoires 2040 ». En retravaillant particulièrement le volet prospectif et en accordant une plus large place aux élus, 5 scénarii ont été réalisés, imaginant le futur des territoires à faible densité.

### La mutualisation des territoires d'accueil du Massif-central

Accompagnement soutenu par le GIP et la DATAR Massif central, mise en œuvre par le Collectif Ville Campagne, l'ADEFPAT, l'AFIP BFC et les sites de proximité

Cette action collective de mutualisation et de capitalisation lancée en 2010, a rendu possible, jusqu'à aujourd'hui, la mise en



réseau de près de quarante territoires engagés dans des politiques d'accueil et d'attractivité. Les agents de développement ont eu ainsi l'occasion de partager leurs expériences et leurs outils et se professionnaliser de manière spécifique et efficace. Cette démarche a permis de capitaliser les facteurs de réussite d'une politique d'accueil ainsi que de nombreux outils.

## Accompagnement pour l'élaboration d'un plan de développement

### « Accueil » par les élus locaux d'une communauté de commune

**Démarche expérimentale soutenue par Mairie-conseils  
Caisse des dépôts et consignations, mise en œuvre  
par le Collectif Ville Campagne**

L'élaboration d'un plan de développement accueil est un gage de réussite dans le déploiement d'une politique d'accueil. Cette méthodologie a ainsi permis à plusieurs communautés de communes de se donner un plan de développement visant l'accueil de nouvelles populations. En Bourgogne, le Collectif Ville Campagne a accompagné la Communauté de communes de l'Autunois Morvan (Bourgogne) de décembre 2011 à juillet 2012. En 2014-2015, 3 communautés de communes de l'Aveyron ont été concernées, grâce à un nouveau financement CDC/Mairie-conseils.



## L'appui individuel aux territoires "démarrants" du Massif-central

**Accompagnement soutenu par le GIP et la DATAR Massif-central, mise en œuvre par le Collectif Ville Campagne, l'ADEFPAT, l'AFIP BFC et les sites de proximité**

Les financeurs des appels à projet "Massif-Central" sur la construction d'une offre d'accueil ont souhaité donner la possibilité à des territoires "démarrants" de bénéficier d'un appui extérieur dans l'élaboration de leur stratégie accueil. Ils ont confié cette mission à la plateforme accueil et attractivité animée par le Collectif Ville Campagne. S'inspirant largement de la méthodologie élaborée par le CVC et présentée ci-dessus, plusieurs territoires (Saint-Félicien, Eyrieux aux Serres, Pays du Gévaudan, Pays des Sources, Autunois, Vallée de la Dordogne, Communautés de communes de l'Aveyron...) ont bénéficié d'un appui dans la mobilisation des nouvelles équipes municipales et communautaires autour de la politique d'accueil et de la définition d'une stratégie et d'un plan de développement.

## Imaginer de nouvelles relations ville-centre/campagnes/littoral au sein d'un Pays pour

## refonder le projet de développement durable intercommunautaire

Démarche expérimentale soutenue par la DATAR et la Région Basse Normandie, mise en œuvre par le Collectif Ville Campagne avec le Pays de Coutances

Dans un contexte de réforme des Collectivités Territoriales et de modification des périmètres de l'intercommunalité, il a semblé opportun et nécessaire d'accompagner les élus et les acteurs locaux dans leur volonté de s'inscrire dans une approche nouvelle de développement intercommunautaire.

Expérimentée avec et pour les acteurs du Pays de Coutances, cette méthodologie a été mise en œuvre entre septembre 2012 et juin 2013 en laissant une large place à l'expression des élus et des acteurs socio-professionnels locaux. La méthodologie de cet accompagnement a été formalisée au sein d'un livret méthodologique.

Cette méthodologie a été reprise et mise en œuvre en 2014-2015 sur les Pays du PALOMA et des Monts et Barrages en Haute-Vienne.



### Interventions diverses et récentes :

- Pays Ouest Limousin dans la relance de sa politique d'accueil
- Pays Beaujolais Vert sur l'évaluation de ses actions en faveur de l'Accueil
- ADAR-Civam de la Châtre en Berry sur la stratégie d'accueil et la communication de son offre
- Journée Innov' Rural en Rhône-Alpes sur le thème Jeunes, transition et mobilité...

### › Formations à l'accueil et à l'accompagnement de projets de territoires

L'équipe du Collectif intervient et met en place des formations sur la thématique de l'accueil de nouvelles populations pour des territoires ou des organismes comme par exemple l'ARDTA, France Terre d'Asile, le FONGECIF. Il propose depuis 2015 un catalogue de formations pré-établies ou sur-mesure :

[http://www.installation-campagne.fr/pictures/cms/CVC\\_Formation\\_janv\\_Web.pdf](http://www.installation-campagne.fr/pictures/cms/CVC_Formation_janv_Web.pdf)

### « Politiques d'accueil, qu'es aquò ? »

Formation proposée par le Collectif Ville Campagne en 2014 et octobre 2015 (2 x 2j.)

Ces deux jours ont permis aux élus et aux agents de développement de s'initier aux politiques d'accueil et d'attractivité. Elles ont été co-organisées en mai 2014 avec les Pays Vézère-Auvézère et de Tulle et la CAgglo du Bassin de Brive, et en novembre 2015 avec le Pays Périgord Vert.

## Formation des ambassadeurs de l'accueil

### Formation-action conduite par le Collectif Ville Campagne avec le Pays du Haut Cantal Dordogne

Cette formation a eu pour objectif d'appuyer le Pays Haut-Cantal Dordogne dans la constitution et la formation d'un groupe d'habitants du territoire destinés à remplir la fonction d'ambassadeur.

### Formation proposée par le Collectif Ville Campagne en septembre 2015 (1j.)

Cette journée, organisée à Mende, a permis de faire un focus sur le rôle et l'accompagnement des Ambassadeurs de l'accueil sur un territoire.

## Formation sur la prospection et la communication

### Formation proposée par le Collectif Ville Campagne en septembre 2015 (1j.)

Cette journée, organisée avec le soutien du Pays Nivernais-Morvan, a permis d'approfondir les nombreux enjeux de la prospection et de la communication interne-externe pour les territoires.

## Projet Européen PHILOXENIA+

### Projet de capitalisation soutenu par le Programme MED et mise en œuvre par le Collectif Ville Campagne et ses partenaires

Le projet PhiloxeniaPlus a démarré en pleine période de préparation de la période 2015-2020 pour apporter des réponses opérationnelles et concrètes aux enjeux de cohésion territoriale à l'échelle européenne. En réunissant 16 partenaires issus des pays "méditerranéens", ce projet a permis la première mise en réseau de territoires ruraux européens sur le thème des politiques d'accueil et d'attractivité. Il s'est clôturé en mars 2015 par une rencontre à Bruxelles. Il a permis l'élaboration d'un livret de capitalisation et d'un réseau d'acteurs mieux fédéré.

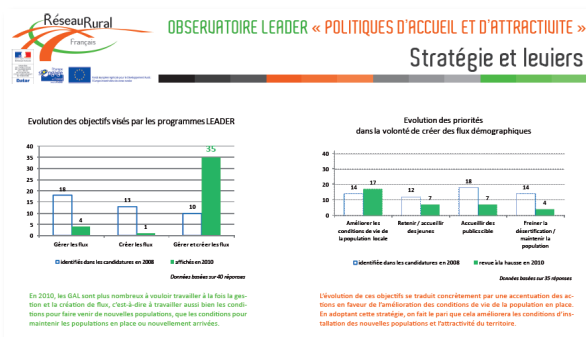
Dans le cadre d'un appel à projets en cours, la suite est à l'étude par les financeurs avec Philoxenia Avance. Ce projet prévoit d'officialiser la création de la première association européenne des territoires d'accueil, et de renforcer le réseau, tout en le rendant plus opérationnel.

Plus d'information : [www.philoxeniaPlus.eu](http://www.philoxeniaPlus.eu)

## › Etudes et outils concernant les politiques d'accueil et d'attractivité

## Etude « Attractivité des territoires ruraux et accueil de nouvelles populations dans le cadre de LEADER + » (2006-07 + 2011-2012)

Les premiers programmes d'initiative communautaire LEADER + sur la période 2007-2013 ont donné l'opportunité aux territoires LEADER le



souhaitant de travailler les questions d'accueil et d'attractivité. Il a semblé essentiel de capitaliser le travail engagé par ces territoires, de poursuivre leur mise en réseau, de favoriser l'échange d'expériences et leur transfert au sein et en dehors du réseau. En 2006, une première étape a permis d'analyser les candidatures répondant directement aux enjeux d'accueil et d'attractivité. Une seconde étape à mi-parcours (en 2011) a mesuré l'état d'avancement de ces derniers au regard des objectifs initiaux. Les principaux résultats de cette étude sont consultables sur le site du réseau rural Français : [www.reseaurural.fr/](http://www.reseaurural.fr/)

## **Le référentiel des politiques d'accueil et d'attractivité (2011-2012)**

Réalisé avec les membres du groupe "accueil" du réseau rural Français, ce référentiel a pour ambition de faciliter l'appropriation des politiques visant l'attractivité des territoires ruraux, à la fois par les élus et les agents.

