



**HAL**  
open science

# DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES RURAUX. EXPÉRIMENTATION PROSPECTIVE DYNAMIQUE DANS LE DÉPARTEMENT DE LA CREUSE

Gérard-François Dumont, Jean-Marie Guilloux

► **To cite this version:**

Gérard-François Dumont, Jean-Marie Guilloux. DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES RURAUX. EXPÉRIMENTATION PROSPECTIVE DYNAMIQUE DANS LE DÉPARTEMENT DE LA CREUSE. [Rapport de recherche] Agrobiosciences INRA. 2018, pp.1-102. halshs-01874276

**HAL Id: halshs-01874276**

**<https://shs.hal.science/halshs-01874276v1>**

Submitted on 14 Sep 2018

**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.



**agrobiosciences**

## **RAPPORT**

**DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES RURAUX**

# **EXPÉRIMENTATION PROSPECTIVE DYNAMIQUE DANS LE DÉPARTEMENT DE LA CREUSE**

**Rapport d'experts commandé par la Région Nouvelle Aquitaine**

**Élaboré par**

**Gérard-François Dumont et Jean-Marie Guilloux**

**Coordination organisationnelle par la Mission Agrobiosciences - INRA**

**Remis à M. Alain Rousset**

**Président du Conseil régional Nouvelle-Aquitaine**

**15 mars 2018**



## SOMMAIRE

|      |         |   |            |
|------|---------|---|------------|
|      |         | <b>SYNTHESE</b>   | <b>3</b>   |
| I    |         | <b>PREAMBULE</b>  | <b>8</b>   |
|      | I-1     | Rappel des données globales de la Creuse.   | <b>9</b>   |
| II   |         | <b>Y A-T-IL DES POTENTIALITES POUR UN DEVELOPPEMENT TERRITORIAL EN CREUSE ?</b>   | <b>13</b>  |
|      | II - 1  | Lecture issue des rencontres et des interrogations des acteurs de la Creuse.  | <b>17</b>  |
|      | II - 2  | Repérage du levier des acteurs locaux.  | <b>23</b>  |
|      | II - 3  | Dynamiques ressenties par les acteurs locaux ?  | <b>26</b>  |
|      | II - 4  | Quelle synergie entre les acteurs locaux  | <b>34</b>  |
| III  |         | <b>Y A-T-IL DES LEVIERS ENDOGENES EN CREUSE ?</b>   | <b>35</b>  |
|      | III - 1 | Exemples de connexions directes à activer.  | <b>36</b>  |
|      | III - 2 | Exemples de connexions réticulaires à activer.  | <b>45</b>  |
| IV   |         | <b>POUR UNE CREUSE PRIVILEGIANT UN DEVELOPPEMENT ENDOGENE</b>   | <b>69</b>  |
|      | IV - 1  | Pourquoi se diriger vers un développement endogène ?  | <b>66</b>  |
|      | IV - 2  | La ruralité creusoise ? L'intelligence au service de la cohésion territoriale et sociale.                                   | <b>75</b>  |
|      | IV - 3  | La problématique globale des actuels agents de développement : La soumission à une suprématie du lieu au détriment du lien. | <b>80</b>  |
| V    |         | <b>COMMENT METTRE EN ŒUVRE UN DEVELOPPEMENT ENDOGENE POUR LA CREUSE ?</b>   | <b>86</b>  |
|      | V - 1   | L'agilité, c'est passer des silos au réticulaire.   | <b>84</b>  |
|      | V - 2   | L'intelligence territoriale, c'est l'intelligence économique adaptée au territoire.   | <b>87</b>  |
|      | V - 3   | Un accompagnement adapté  | <b>92</b>  |
|      | V - 4   | Supposant une pédagogie spécifique lors de son installation   | <b>94</b>  |
| VI   |         | <b>EN GUISE DE CONCLUSION</b>   | <b>96</b>  |
| VII  |         | <b>REMERCIEMENTS PERSONNES CONSULTEES</b>   | <b>97</b>  |
| VIII |         | <b>REMERCIEMENTS CONTRIBUTEURS</b>  | <b>100</b> |



## SYNTHÈSE

Historiquement, quand un territoire réussit du développement, c'est de nature endogène. Cela est vrai dans le domaine industriel, avec des entreprises creuses qui, du fait de leur pérennité, sont à la base d'une économie productive même si certaines, sous l'effet de leur développement, ont créé des emplois bien au-delà de la Creuse. Cela tient aussi, au fait que des acteurs œuvrent au développement de leur territoire parce qu'ils y sont attachés et s'y identifient.

L'échec d'une politique territoriale c'est lorsqu'un territoire se vit comme abandonné, ce qui est le cas de la Creuse. Nous avons relevé des avis qui oscillent très souvent entre la crainte de se sentir encore plus délaissés et le sentiment que l'on risque de se retrouver encore plus éloignés qu'auparavant des centres régionaux de décision.

Or, à rebours des représentations d'une Creuse reculée, délaissée et vieillissante, surgit aussi la réalité de propos modernistes et visionnaires des acteurs de ce département. Un paysage inversé.

Ni plaintifs ni revendicatifs, des acteurs creusois avancent leurs idées sans prétention, sans sentiment d'infériorité, et affirment leur engagement dans un esprit d'invention et d'innovation, en tentant de combiner, toujours, économie, social et bain de culture contemporaine. Mais ils visent aussi l'incapacité des institutions qui, au lieu de repérer les potentiels dynamiques et innovateurs, se

focalisent sur des notions qui la rabougrissent en un musée des patrimoines et des traditions.

Pour beaucoup, regarder l'horizon c'est penser l'impensable. En parcourant la Creuse et en rencontrant ses acteurs, on voit se dessiner sans cesse une nouvelle toile : non pas celle d'une campagne verte, recluse, perdue dans son passé, mais une mosaïque colorée de dynamiques vertueuses, avec cette demande exprimée par la plupart des personnes rencontrées : le besoin d'un accompagnement proactif.

Le besoin c'est l'accompagnement d'experts imaginatifs et branchés sur le monde extérieur qui les aideraient en permanence à la mise en réseau, ainsi qu'à la connexion avec les ressources et les besoins de l'ailleurs. Bref, une vision du développement qui accepte de tout miser sur ce paysage inversé de la Creuse.

Notre approche générale, comme première analyse de nos rencontres avec des acteurs de la Creuse, est qu'ils considèrent leur département comme ayant de réels potentiels avec cette considération : « *Nous sommes ici, car nous y avons un engagement* ». Cela suppose d'entrer dans des relations d'interdépendance entre de multiples acteurs. Ce qui n'est jamais aisé car si beaucoup se sentent prêts à agir, l'analyse de leurs arguments nous montre des décalages importants dû au fait que certaines catégories d'acteurs ne sont pas assez connectées pour coproduire des projets plus collectifs.

Leur vision critique commune : une absence de projets de grandes

dimensions... Il n'y a pas un projet phare qui circule, alors que ceci permettrait de révéler et de catalyser une grande dynamique collective.

Ce rapport donne des exemples de projets de connexions directes de leviers à activer. Ce que nous appelons des connexions réticulaires. Ceci concerne des leviers forts existants, dynamiques mais sous-utilisés, qui correspondent à des nécessités, des demandes et des attentes issues du territoire et hors territoire.

Ne plus s'en tenir aux constats d'un lieu à part, c'est tout à coup révéler un territoire gigantesque tel un eldorado à conquérir. Cette exigence du développement endogène implique, et impose, une nouvelle culture du politique. Il y a là les termes d'une clarification d'une nouvelle ingénierie d'accompagnement au développement en lien direct avec les leviers locaux et les dynamiques territoriales.

Dans un monde complexe, le développement des territoires invite à l'imagination, en réunissant une variété de compétences et d'expériences. Or dans la fonction actuelle des acteurs du développement, la « gestion » l'emporte, souvent malgré eux, au détriment du mouvement. Les agents de développement des territoires sont aujourd'hui trop contraints à être des agents de gestion.

Nos propositions vont dans le sens d'une « action publique flexible » nécessitant le recours à une ingénierie d'accompagnement du développement agile, intelligente et adaptée, afin que le territoire soit un lieu fort d'innovation et d'apprentissage de l'action collective.

Cet accompagnement vise une « Intelligence territoriale » capable de favoriser

et stimuler la constitution et l'essor de réseaux mobilisables. Des réseaux capables de suivre des logiques transversales, transitoires et contingentes afin de reconstituer un lieu fort d'innovations favorisant la dynamique endogène du territoire.

Ceci appelle un dispositif d'accompagnement qui doit se traduire par des fonctions dynamiques permettant à la Creuse de disposer en continu d'une cellule de dynamisation du développement dont les objectifs seraient les suivants :

- Faciliter et organiser des connexions directes entre les acteurs de la Creuse.
  
- Décloisonner les univers économiques, sociaux et culturels, en repérant, avec les acteurs, c'est-à-dire avec tous les citoyens du territoire, des idées et des innovations mobilisatrices. Les décloisonnements sont de nature à permettre des synergies afin que chacun se sente citoyen du développement du territoire.
  
- Élaborer un diagnostic partagé, positif et négatif, du territoire afin de le transformer en atout.
  
- Imaginer des co-constructions collectives de modélisation de projets et définir des stratégies fédératrices en opérant une transversalité des leviers endogènes et des dynamiques d'acteurs.
  
- Associer un réseau constant d'interlocuteurs extérieurs nationaux et internationaux concernés par ces projets.

- Repérer et connecter des leviers financiers institutionnels, publics et privés, régionaux, nationaux et européens sur le montage de ces projets.
- Diffuser en continu l'information concernant tous les préprojets et les idées élaborés vers un large réseau d'acteurs internes et extérieurs afin de consolider concrètement des espaces d'innovations collectives.

Ces objectifs ne peuvent réussir que s'ils sont menés de front. Cette condition de les mener ensemble suppose un maillage dynamique qui appelle de la continuité et de la ténacité.

La mise en œuvre concrète de cet accompagnement implique la composition d'une *escorte* d'accompagnement réactive, expérimentée, imaginative et à l'écoute des territoires. Une escorte capable de comprendre les réalités et les enjeux de ces territoires pour ouvrir un avenir à la Creuse. Le rôle de cette *escorte* d'accompagnement sera de nature qualitative en combinant adaptation au développement, présence auprès des acteurs et des dynamiques co-acteurs, avec une agilité des connexions internes et externes et une intelligence économique des leviers et dynamiques endogènes.

Une approche territoriale innovante, dont nous ressentons la mise en œuvre par la Région Nouvelle Aquitaine comme une opportunité, une originalité à saisir, une innovation territoriale à présenter comme un modèle contemporain du développement.





# I

## PREAMBULE

Conduire une démarche de recherche-actions visant à « changer » le regard sur la ruralité. Cette étude se propose d'intervenir sur l'attractivité des territoires de la Creuse à travers trois enjeux prioritaires : la gestion de l'espace, la valorisation économique des ressources locales et les politiques de maintien et d'accueil des nouvelles populations.

- Déterminer des facteurs et sources d'attractivité des territoires, état des lieux des politiques d'accueil, évaluation de l'impact de l'arrivée de nouvelles populations,
- Proposer une méthodologie et une « boîte à outils » à destination des élus et décideurs, adaptées aux différents types de territoires de la Creuse.

Description :

Elle peut se décomposer selon trois axes :

1 - Il s'agit dans un premier temps de mener une réflexion, avec les acteurs de la Creuse sur les dynamiques territoriales avec une identification des sources d'attractivité, une analyse de la capacité des acteurs à s'organiser, coordonner et optimiser le développement socio-économique, démographique, d'étudier les politiques d'attractivité menées à différentes échelles territoriales.

2- Mettre en lien le territoire avec d'autres acteurs nationaux et internationaux concernés par la nature de ces projets. Toutes ces approches concrètes seront ensuite mises en débat avec des interlocuteurs universitaires qualifiés dans la perspective d'un changement de regard sur la ruralité.

3 - Elaborer un outil à destination des décideurs locaux pour aborder la question des leviers de développement.

Principales Etapes :

- Rencontres avec les acteurs ;
- Evaluer des facteurs et sources d'attractivité ;
- Définir une typologie de leviers des territoires ;
- Elaborer un outil d'aide à la décision et d'accompagnement du développement pour l'expérimenter sur les territoires.

## **I - 1 / RAPPEL DES DONNÉES GLOBALES DE LA CREUSE**

***Un mouvement migratoire devenu inverse du mouvement naturel.***

Avec près de 120.000 habitants, la Creuse est le deuxième département le moins peuplé de France métropolitaine derrière la Lozère. Mais, longtemps marquée par une importante émigration rurale, la déprise démographique est aujourd'hui liée au seul vieillissement de la population. Le solde naturel est largement déficitaire et les Creusois sont les habitants les plus âgés des départements de la région Nouvelle Aquitaine avec un âge moyen de 47,3 ans. Mais, le département bénéficie d'une attractivité migratoire qui atténue la baisse de la population.

### ***Nombre d'emplois non-salariés et agricoles.***

L'économie est surtout présente, avec une forte représentation de l'emploi non-salarié. Au 31 décembre 2013, sur les 41.200 emplois du département (1,8 % de l'ensemble régional), 8.400 sont des non-salariés, soit un emploi sur cinq, proportion la plus forte des départements de la région Nouvelle Aquitaine.

Ceci est dû notamment au poids de l'agriculture qui rassemble près de 12 % de l'emploi total. En effet, la Creuse compte près de 4.400 exploitations agricoles dont les trois quarts sont orientés vers la production de bovins à viande.

La forêt couvre près de 30 % de la superficie du département. Ce qui laisse augurer des perspectives de développement autour du bois énergie.

### ***Une présence limitée de l'industrie.***

En revanche, avec 6,5 % de l'emploi total, le secteur de la construction n'occupe plus qu'une place modeste, inférieure à la moyenne de la région Nouvelle Aquitaine (7,0 %). Il en va de même pour l'industrie (10,7 % contre 12,2 % des départements de la région Nouvelle Aquitaine). Toutefois, le secteur industriel, bien que peu étoffé, s'avère relativement diversifié entre métallurgie, agroalimentaire et fabrication d'articles meublants, avec souvent des entreprises anciennes qui ont su se pérenniser.

### ***Le poids du tertiaire non marchand.***

En outre, le poids relatif du secteur tertiaire non marchand est le plus élevé des départements de la région Nouvelle Aquitaine. Autre donnée, le tertiaire marchand est sous-représenté, avec 31,7 % de l'emploi total, soit la plus faible proportion des départements de la région Nouvelle Aquitaine (42,9 %), loin derrière la Charente (37,8 %). À l'inverse, le poids du secteur tertiaire non marchand (39,1 %) est le plus élevé de la région (32,9 %), devant la Haute-Vienne (37,2 %), notamment en raison des fonctions liées à la santé et à l'action sociale. Mais la taille de ces unités est réduite : sept sur dix n'ont pas de salariés et seulement 4,5 % d'entre elles emploient dix salariés ou plus.

Par ailleurs, avec un taux de création de 10,8 % en 2014, la dynamique de création est la plus faible des départements de la région Nouvelle Aquitaine.

### ***Des atouts touristiques.***

Châteaux, musées, sites naturels, parcs animaliers ou de loisirs, la Creuse dispose d'atouts pour séduire des touristes épris de nature et de culture. L'offre d'hébergement propose 720 chambres d'hôtel et près de 2.000 emplacements de camping, plutôt positionnés sur les gammes d'accès intermédiaires.

En 2014, près de 130.000 nuitées ont été enregistrées, en additionnant les hôtels et les campings, avec 40 % de clientèle étrangère dans ces derniers. Pour

autant, le secteur de l'hôtellerie-restauration ne regroupe que 2,0 % de l'emploi salarié, soit près de 650 personnes.

### ***Une pauvreté à relativiser.***

Mais un Creusois sur cinq est pauvre.

Lors du recensement de 2014<sup>1</sup>, le taux de chômage annuel moyen a été établi à 9,6 % de la population active. Il frappe plus par sa durée que par sa fréquence. En outre, les revenus sont faibles. Un Creusois sur cinq, vit en dessous du seuil de pauvreté, contre moins d'un sur sept en région Nouvelle Aquitaine<sup>2</sup>. Cependant, en termes de niveau de vie, ce constat peut être relativisé par des coûts moindres, notamment fonciers et immobiliers, moins élevés qu'ailleurs.

---

1 Correspondant aux enquêtes de recensement 2012-2016.

2 Pour situer les caractéristiques de la Creuse par rapport autres départements, cf. notamment : Dumont, Gérard-François, Yiliminuer, Tuerxun, « La recomposition très diversifiée des territoires : les « quinze » France », *Population & Avenir*, n° 724, septembre-octobre 2015 ; Léger, Jean-François, « La géographie des résidences secondaires : une autre lecture des disparités territoriales », *Population & Avenir*, n° 732, mars-avril 2017 ; Grapin, Pierre, « Les migrations internes en France : un marqueur essentiel de l'attractivité des territoires », *Population & Avenir*, n° 734, septembre-octobre 2017 ; Zaninetti, Jean-Marc, « Emploi : les six France. Bouleversements économiques dans les territoires », *Population & Avenir*, n° 737, mars-avril 2018.



## II

### Y A-T-IL DES POTENTIALITÉS POUR UN DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL EN CREUSE ?

À son maximum, au recensement de 1886, le département de la Creuse comptait près de 285.000 habitants. Puis a commencé le déclin démographique. En perdant près de 40.000 habitants dans les seules années 1910, il a particulièrement souffert de la surmortalité de la Première Guerre mondiale – de multiples monuments aux morts en témoignent. Enfin, l'intensité du dépeuplement continu de la Creuse est particulièrement criante pendant les Trente Glorieuses : à cette période de renouveau démographique pour la France, sa population continue de diminuer.

Selon les derniers résultats, avec 120.000 habitants dans les années 2010, sa population reste inférieure de 57 % à son maximum. Pourquoi ? La raison est double. Le facteur le plus important tient à l'émigration rurale : le département n'a pas créé suffisamment d'emplois permettant de combler ceux perdus par l'agriculture, en pleine hausse de productivité. Facteur secondaire, une fécondité plus faible que la moyenne nationale.

Historiquement, quand un territoire creusois réussit du développement, c'est de nature endogène. C'est vrai en matière agricole, par exemple avec des produits bovins de qualité ou lorsque la laine de l'élevage des moutons,

valorisée localement, donna naissance aux tapisseries d'Aubusson, qui connaissent actuellement une renaissance grâce aux ateliers Pinton à Felletin. Cela est vrai aussi dans le domaine industriel, avec des entreprises creusoises qui, du fait de leur pérennité, sont à la base d'une économie productive même si certaines, sous l'effet de leur développement, ont créé des emplois bien au-delà de la Creuse.

La seule croissance durable est de nature endogène. Cela tient au fait que des acteurs œuvrent au développement de leur territoire parce qu'ils y sont attachés et s'y identifient. Les réussites françaises qui font l'économie productive des territoires et forment le socle de l'économie française sont de nature endogène.

Certes, il peut exister des territoires où un facteur exogène anime l'attractivité, mais ce facteur ne sert durablement que s'il « s'endogénéise », que si les acteurs originaires d'ailleurs commencent à ressentir un lien fort avec le territoire. La responsabilité des acteurs de ce territoire est alors essentielle : ils doivent contribuer à attirer et accueillir intelligemment ces nouveaux venus.

Faciliter l'essor endogène c'est développer l'esprit entrepreneurial, effectuer des prospectives en continu, favoriser des connexions entre acteurs jusqu'à créer des réseaux et les vivifier, avec des infrastructures à la hauteur. À cet égard, l'un des meilleurs services que les pouvoirs publics nationaux puissent rendre pour encourager le développement endogène est d'assurer l'égalité numérique, l'égalité en termes de dotation, ce qui signifie supprimer progressivement les inégalités injustifiées de dotation globale de

fonctionnement. Il faut aussi stimuler l'esprit d'entrepreneuriat par les contenus éducatifs. Cela suppose d'écarter l'idée que la métropolisation<sup>3</sup> serait une réalité fatale et indépassable, rejetant non seulement toute analyse objective de la ruralité<sup>4</sup> mais encore tout futur à la ruralité<sup>5</sup> ; une idéologie<sup>6</sup>, s'appuyant sur le modèle dépassé centre-périphérie<sup>7</sup>, sans effets engendrant automatiquement des emplois<sup>8</sup> mais dont le principal résultat est de fonder des discriminations territoriales.

Aujourd'hui, les remèdes nationaux évoqués et parfois mis en œuvre ressemblent à des compensations qui considèrent le rural comme un monde à part dont il faudrait empêcher une disparition trop brutale pour que son déclin soit autant que possible silencieux. Ces remèdes sont à cent lieues de considérer la ruralité comme un potentiel<sup>9</sup> de richesses inexploitées qui demanderait un vaste effort d'innovations collectives.

---

3 Dumont, Gérard-François, « Les « métropoles » : des villes rayonnantes ou « hors-sol » ? », *Population & Avenir*, n° 727, mars-avril 2016 ; Poupard, Gilles, « Développement local et emploi productif : un monopole des métropoles ? », *Population & Avenir*, n° 725, novembre-décembre 2015.

4 Dumont, Gérard-François, « Pour analyser la ruralité, balayer les paradigmes dominants », *Cahiers de la fonction publique*, n° 356, juin 2015.

5 Dumont, Gérard-François, « Un meurtre géographique : la France rurale », *Population & Avenir*, n° 707, mars-avril 2012.

6 Dumont, Gérard-François, « Une idéologie de la métropolisation ? », *Population & Avenir*, n° 722, mars-avril 2015.

7 Dumont, Gérard-François, « Territoires : le modèle « centre-périphérie » désuet ? », *Outre-Terre*, n° 51, 2017.

8 Poupard, Gilles, « Développement local et emploi productif : un monopole des métropoles ? », *Population & Avenir*, n° 725, novembre-décembre 2015.

9 Cf. Rieutort, Laurent, « La ruralité en France : des potentiels oubliés ? », *Population & Avenir*, n° 731, janvier-février 2017.



D'autres approches sont pour la plupart tournées vers une vision d'aménageurs qui se réfère souvent à l'idée selon laquelle le rural demanderait avant tout des infrastructures.

L'échec d'une politique territoriale c'est lorsqu'un territoire se vit comme abandonné, ce qui est le cas de la Creuse. En parcourant le rural en lien avec ses acteurs, nous avons relevé des avis qui oscillent très souvent entre la crainte de se sentir encore plus délaissés et le sentiment que l'on risque de se retrouver encore plus éloignés qu'auparavant des centres régionaux de décision.

Il s'agit de ne plus traiter le rural indépendamment des tendances mondiales et des territoires urbains, tant le devenir des uns dépend de celui des autres. L'urgence est de définir quel est le point commun et quels sont les enjeux. Et par là même les fonctions de chacun qui en découlent.

Il s'agit de mettre en lien ce que l'on veut construire, non pas *pour* mais *avec* le rural en regard de nécessités nationales. La question n'est plus d'interroger le rural sur ses problèmes mais il conviendrait plutôt de « *labourer le local au niveau national* », sur des nécessités partagées dans lesquelles le rural aura sa fonction, ses points forts, et sera instruit et reconnu à la mesure de sa modernité contemporaine.

En Creuse, la classe « Projet » est excentrée, il serait bon de la remettre au centre du dispositif. Dès lors, les leviers peuvent devenir des moteurs.

## II-1 / LECTURE ISSUE DES RENCONTRES ET DES INTERROGATIONS

### D'ACTEURS DE LA CREUSE

**Nous avons réalisé 37 entretiens avec des acteurs de la Creuse (élus, chefs d'entreprise, acteurs culturels et tiers-lieux, acteurs du développement...).**

En effet, dès le début de notre investigation nous avons opté pour une méthodologie de co-construction : sur l'élaboration de projets liés aux potentiels dynamique des acteurs, sur une méthodologie d'ingénierie de développement ainsi que sur une méthode d'animation et de circulation des informations et des ressources. Cette co-construction nous est apparue comme une nécessité cruciale, d'abord pour introduire d'entrée de jeu le modèle d'un développement endogène et, surtout, du fait que les acteurs rencontrés ont majoritairement exprimé leurs craintes d'un énième rapport d'expert qui finirait au placard. De fait cette méthode leur permet de s'appropriier le travail de modélisation d'un nouveau mode de développement.

Ainsi à partir des verbatims des premières rencontres, l'équipe en charge de la mission a modélisé les idées venues des acteurs et leur a proposé un débat collectif, en lien avec les experts nationaux, pour une première ébauche concernant l'élaboration de projets liés aux potentiels dynamique des acteurs, une approche méthodologique d'ingénierie de développement ainsi qu'une approche de méthode d'animation et de circulation des informations et des ressources.

**L'écoute d'acteurs de la Creuse a d'abord débouché sur une mosaïque colorée des dynamiques contemporaines. Face aux représentations fréquentes d'une Creuse reculée et vieillissante, s'impose la réalité des mots et des initiatives de certains acteurs de ce département. Se découvre alors un paysage inversé où les acteurs ne demandent pas de subventions aux institutions, mais souhaitent un accompagnement proactif et imaginatif en lien avec leurs dynamiques de projets.**

*« En Creuse, nous ne sommes pas dans l'urgence. Nous l'avons dépassée. »*  
Paradoxalement, ce propos du chef d'une entreprise située dans les faubourgs d'Aubusson se veut apaisé, pondéré... Selon lui, au lieu de réclamer sans cesse des aides, accepter ce dépassement permet d'embrasser un vaste horizon.

Aller à la rencontre d'acteurs de la Creuse offre un panorama inattendu de ce territoire qui souffre pourtant souvent d'une image de ruralité « paumée »<sup>10</sup>. Or à rebours des représentations d'une Creuse reculée, délaissée et vieillissante, surgit la réalité des propos modernistes et visionnaires des acteurs de ce département. Un paysage inversé.

Effectivement, ni plaintifs ni revendicatifs, des acteurs creusois rencontrés avancent leurs idées sans prétention mais sans sentiment d'infériorité. Reste que leur département leur paraît en suspens et bardé d'incertitudes, ce qui motive d'autant plus leur engagement dans un esprit d'invention et

---

<sup>10</sup> Lorsque que l'on cite la Creuse lors d'un essai de micros à côté d'un grand journaliste parisien, il rappelle que la grande menace proférée en rédaction est de muter un journaliste à Guéret.

---

d'innovation, en tentant de combiner, toujours, économie, social et bain de culture contemporaine. Nécessité oblige...

Au fil de notre périple, de nombreux interlocuteurs ont affirmé : « *Notre patrimoine, c'est nous.* » Ils ont jugé, le plus souvent, « *dépassés* » les modèles institutionnels classiques du développement français, dénonçant avec regret, « *des modèles jacobins abandonniques et omniprésents* ». « Abandonniques » ? Ce néologisme vise l'incapacité des institutions qui, au lieu de repérer les potentiels dynamiques et innovateurs de la ruralité, se focalisent sur des notions qui la rabougrissent en un musée des patrimoines et des traditions. Commentaire d'une responsable d'une communauté de communes : « *Face à cela, une seule alternative : soit on bouge et on innove, ce qui ouvre des tas de possibles, soit on attend qu'un président de la République soit creusois. Ce qui risque fort d'être une éternelle attente.* » Un acteur culturel renchérit : « *Ce n'est pas la population qui est en retard, ce sont les décideurs.* »

Les conversations tournent aussi, et souvent, autour des représentations surplombantes véhiculées sur la Creuse. Il est vrai que des articles réalisés par certaines revues urbaines ont de quoi déclencher la colère des Creusois. Pour exemple, celui intitulé « *La Bouse ou la Vie* »<sup>11</sup> qui présente ce territoire comme « *le centre névralgique de la diagonale du vide qui défigure l'Hexagone.* »

---

11 Article paru dans Technikart, mai 2012.

Face à cette « sidération du vide » vue depuis les grandes cités, le maire d'un village de 150 habitants évoque sa propre « sidération du plein », lorsqu'il décrit les rues commerçantes au cœur des métropoles : « *Des galeries marchandes occupées par des embouteillages humains où chacun consomme et où personne ne se parle.* » De son côté, le patron d'une entreprise high-tech, connectée avec les États-Unis bien qu'installée en pleine campagne, se lâche en retournant les symboles : « *Mieux vaut être dans le trou du cul du monde que dans un monde de trous du cul !* »

À propos de cette tension trop vide-trop plein, nombre d'acteurs évoquent l'absence d'une université en Creuse. Guéret est une ville vide donc ouverte... À les entendre, sachant que les grandes métropoles, comme Bordeaux, comptent plus de 100.000 étudiants, créer une université avec 5.000 de leurs étudiants réveillerait Guéret sans même que l'activité de Bordeaux s'en ressente. Ajoutons cette réflexion : « *Ici, les étudiants seraient des acteurs visibles de la cité et non pas seulement des consommateurs. Donc un vivier potentiel pour toutes les innovations.* » Après tout, la Silicon Valley est bien née de bandes de jeunes dans la pampa, non confinés dans des incubateurs urbains.

Cette idée d'être un acteur reconnu sera également nommée par le responsable d'une start-up spécialisée dans la cancérologie préventive, reconnue nationalement et liée aux pôles santé des grandes villes. Se sent-il isolé à Guéret ? « *Étant obligés de nous connecter en continu au monde extérieur, nous avons des accès directs à de nombreux décideurs, y compris du capital-risque, et nous sommes bien plus visibles que si nous étions dans une*

*métropole. Les journaux télévisés, y compris nationaux, nous repèrent vite car nous ne sommes pas confinés dans une technopole. »*

D'ailleurs, en Creuse, on ne parle pas de technopole mais plutôt « *d'Univers* », un terme employé par un responsable de la Cité internationale de la Tapisserie d'Aubusson. Dans ce territoire, l'Univers Aubusson signifie un horizon déjà concret, qui ne demande qu'à mailler un peu mieux les acteurs locaux concernés : des créateurs épars peuplant le département, le lycée des métiers du Design et des Arts appliqués de La Souterraine, les ateliers Pinton basés à Felletin qui vendent des tapisseries contemporaines très haut de gamme dans le monde entier ou la Cité internationale d'Aubusson qui offre un centre de formation aux métiers de la tapisserie, une plateforme de création contemporaine et d'innovation complétée par des espaces professionnels, des pépinières arts textiles, art tissé... Reste à relancer cet univers, ici mais aussi avec l'ailleurs, comme les grandes écoles de design (Nantes et Sèvres) ou encore les créateurs de la *Fashion Week* à Paris.

Pour beaucoup, regarder l'horizon c'est penser l'impensable. Pourquoi ne pas réconcilier l'amont et l'aval de la tapisserie, en associant la recherche avec les éleveurs afin de produire une laine labellisée et avec des agriculteurs pour obtenir des pigments naturels ? Une coopération en continu pour des objectifs ambitieux mêlant marché international, filières de luxe, entreprises high-tech et pépinières d'innovateurs pour une diversité de métiers. Un univers à construire, s'adossant à de réels potentiels et à des atouts indiscutables, comme le logement à bas coût, voire l'occupation de bâtiments inoccupés.

D'autres univers se font jour, comme celui de la domotique ou encore celui des tiers lieux, ainsi « La Quincaillerie » à Guéret, qui ne se contentent pas de proposer des alternatives militantes aux habitants. Reliés aux grandes villes, ils se positionnent en tant que leviers économiques, favorisant le cotravail (*coworking*)<sup>12</sup>, les ateliers collaboratifs (*workshops*)<sup>13</sup> des étudiants venus des métropoles ou encore l'animation de séminaires cherchant à construire des scénarios du futur. Reste à les soutenir en se gardant de les institutionnaliser.

En parcourant la Creuse et en rencontrant ses acteurs, on voit se dessiner sans cesse une nouvelle toile : non pas celle d'une campagne verte, recluse, perdue dans son passé, mais une mosaïque colorée de dynamiques vertueuses, avec cette demande exprimée par la plupart des personnes rencontrées : le besoin d'un accompagnement proactif.

De quoi s'agit-il ? Non de subventions qui nécessiteraient d'adapter voire de verrouiller et « d'administratiser » leurs idées, ni de réponses à des appels nationaux à projets dont la formulation ne peut se marier à la diversité des territoires et à la complexité propre à chacun d'entre eux. Le besoin c'est l'accompagnement d'une escorte d'experts imaginatifs et branchés sur le monde extérieur qui les aideraient en permanence à la mise en réseau, ainsi qu'à la connexion avec les ressources et les besoins de l'ailleurs. Bref, une

12 Le cotravail ou l'anglicisme *coworking*, ou parfois bureaux partagés, est un type d'organisation du travail qui regroupe deux notions : un espace de travail partagé, mais aussi un réseau de travailleurs encourageant l'échange et l'ouverture.

13 L'atelier collaboratif est un lieu dont l'objet est de permettre de construire une réflexion, trouver une idée, partager un savoir particulier, etc.

vision du développement qui accepte de tout miser sur ce paysage inversé de la Creuse.

## II – 2 / REPÉRAGE DU LEVIER DES ACTEURS LOCAUX

**Notre approche générale, comme première analyse de nos rencontres avec des acteurs de la Creuse, est qu'ils considèrent leur département comme ayant de réels potentiels, essentiellement humains, voire humanistes.**

Selon eux, la Creuse n'est pas un territoire fatalement pauvre, mais un territoire isolé, voire délaissé. Personne, ici, ne rêve de richesse. La raison, le pragmatisme et la parcimonie y sont la règle. Avec cette considération : « *Nous sommes ici, car nous y avons un engagement.* »

Les leviers résident donc dans un premier temps en une communication interne et externe pour passer du sentiment d'une identité trop souvent méprisée à une identité fière, à l'exemple de ce que symbolise la réussite du gâteau le Creusois.

Car nombre de Creusois sont fiers, d'abord de leur capacité à encaisser.

Il est donc nécessaire de valoriser, pour commencer, la capacité des acteurs à contribuer efficacement à la conduite de projets communs. Pas uniquement en leur accordant de la considération mais également en participant pleinement à une aide utile au développement du territoire.



Certes, divers débats se sont déroulés ces dernières années, et à nouveau en 2017, sur l'avenir de la Creuse, dans l'idée de trouver des réponses pour un meilleur futur pour ce département. Ils ne sont pas, ou pas suffisamment, placés selon une logique de co-construction et se sont souvent limités à un recueil de points de vue et de manques à exprimer auprès des pouvoirs publics nationaux.

Ces approches fréquentes et répétées sont certes compréhensibles, mais elles entrent dans une logique selon laquelle le salut de la Creuse tiendrait à des décisions exogènes, alors qu'il est acquis que ce qui vient d'en haut, qui tombe en quelque sorte du ciel, n'est guère de nature, dans le monde d'aujourd'hui, à faire du développement réel et durable pour les territoires.

Il faut donc dépasser ces approches qui se fondent sur une sorte de mythe, celui de la possibilité d'une croissance exogène qui serait automatiquement vertueuse et entraînante, pour adhérer au seul développement fécond, celui s'appuyant sur une logique de développement endogène. Dans ce dessein, il faut favoriser les actions des promoteurs locaux en les accompagnant au plus près de leurs propres projets. C'est la première marche de l'émancipation d'un département riche de ses avantages, avec un capital, non délocalisable dans ses différentes natures, qui est : historique<sup>14</sup> (la Marche, le rôle des Creusois dans l'histoire du bâtiment et des travaux publics, leur rôle dans les périodes difficiles comme la Seconde Guerre mondiale, l'école des peintres de Crozant

---

14 Heureusement mis en scène périodiquement à l'exemple des festivités pour le millénaire de La Souterraine en 2017.

centrée sur Fresselines...); géographique (un vaste espace comptant de nombreux éléments à la fois identitaires et favorables à une bonne qualité de vie (Les Pierres Jaumâtres, le pic des Trois Cornes, une faune très spécialisée, des forêts, des cours d'eau, des étangs, des paysages variés); patrimonial (châteaux, monuments religieux, centres-villes ou centres-bourgs anciens à taille humaine, maisons remarquables...); intellectuel (écrivains, historiens...). Tous ces éléments font qu'aucun autre territoire, en France ou dans le monde, ne peut s'approprier le capital offrant un cadre et un potentiel pour le futur de la Creuse.

La notion de développement territorial doit reposer la question des conditions d'une croissance possible, selon des modalités concrètes où les acteurs creusois seront amenés à coproduire du développement.

Or la réussite du développement territorial est affaire d'action collective qui ne se construit ni aisément ni toute seule. Il faut partager les mêmes objectifs et les mêmes intérêts, tout au moins les mêmes enjeux. Cela suppose d'entrer dans des relations d'interdépendance entre de multiples acteurs, ce qui n'est jamais aisé.

## II – 3 / DYNAMIQUES RESENTIES PAR LES ACTEURS LOCAUX

**Pour les acteurs creusois rencontrés, dont la plupart se sentent prêts à agir, l'analyse de leurs arguments permet d'établir une typologie distinguant quatre types.**

**Premier type** : un ressenti critique, mais un regard ouvert sur les potentiels non imaginés, disponible à l'innovation. Ce type concerne en majorité des acteurs de l'administration et de la culture.

Exemples de propos :

*« J'ai mesuré l'énergie et la ténacité qu'il faut déployer pour réaliser un projet dans ce territoire en déprise démographique et toujours dans le doute sur sa capacité à réussir. »*

*« On a constaté que, au sud du territoire, sur le plateau, il y a des logiques de développement qui se sont créées en réaction au sentiment d'isolement. »*

*« En termes de dynamique de développement agricole, on reste sur des modèles standard. »*

*« Il y a des dynamiques infra-territoriales qui permettent aux territoires de vivre ; des associations et des initiatives économiques portées par des idées qui répondent à un besoin, mais nous sommes un territoire économiquement pauvre. »*

*« On dit de manière caricaturale que la Creuse a quarante ans de retard. On peut s'inspirer d'autres territoires d'il y a quarante ans, mais, peut-être et surtout, avons-nous quarante ans d'avance en matière de qualité de l'environnement ! »*

*« On n'a pas encore cette vue d'ensemble alors qu'on est prêt. Les élus se bagarrent trop. Il arrive que des projets tombent à l'eau parce que les élus ne trouvent pas d'accord. »*

*« Il y a des histoires à réinventer dans ce territoire. La question à poser c'est celle des possibles et non celle de la gestion de l'aménagement. »*

*« Soyons dans l'invention et dans la co-construction et nous pourrons faire plein de choses, car il y a aussi pas mal de gens qui viennent s'installer sur les territoires creusois. C'est important d'observer et d'analyser les flux migratoires. »*

**Deuxième type** : un ressenti pessimiste, mais un regard ouvert sur des fragilités, par exemple l'absence de coordination interacteurs ou des potentiels non reconnus. Ce type concerne la plupart des élus de villages.

Exemples de propos :

*« Vous parlez d'entrepreneuriat et de personnes qui n'arrivent pas à développer, c'est qu'il y a un déficit de communication autour des porteurs de projets. Il*

*nous manque un pôle ressources où les élus pourraient aller chercher des informations sur ce qui existe. »*

*« En Creuse, on ne fait qu'attendre que le touriste arrive... et c'est un mois par an ! L'entreprenariat est vraiment à développer. Je pense qu'il y a vraiment un potentiel pour que ça se développe. Ça fait 35 ans que je regarde au niveau de l'économie et que je me dis que ça ne bouge pas beaucoup. »*

*« Ici, on n'est pas dans une philosophie de l'action, on est dans une philosophie de la palabre. La question est : comment arriver à décroisonner, à donner de la vision et à gérer les baronnies ? »*

*« Il y a quelque chose à mettre en avant ici sur le thème de la qualité de la vie et du rapport au temps ; mais le paradoxe, c'est que pour arriver à organiser cela, il faut beaucoup de volonté et de travail. »*

*« Quant aux réseaux, vous n'arriverez à rien si vous ne pénétrez pas les réseaux informels nationaux et internationaux. »*

*« Aubusson est connu dans le monde entier. On peut peut-être partir sur cette image-là. Oublions le terme Creuse. »*

**Troisième type :** un ressenti critique sur l'insuffisance de projets et un regard ouvert sur des potentiels de leviers marketing de développement vers l'extérieur. En majorité, ce type concerne surtout les acteurs de l'entreprise.

Exemples de propos :

*« Moi, si on me demande s'il faut venir s'installer en Creuse, je dis non. Aujourd'hui ce n'est plus possible d'être entrepreneur ici. C'est trop tard. »*

*« Je suis obligé de former des gens sur place pour pouvoir répondre à nos besoins parce que je ne trouve personne qui accepte de venir. »*

*« Je n'ai aucun client en Creuse. La première fois que je suis allé à Paris, j'ai rencontré un client qui m'a dit : votre activité m'intéresse. Comment on fait pour venir chez vous ? »*

*« Si je m'écoutais, je prendrais mes cliques et mes claques, mais je me suis engagé auprès des ouvriers quand j'ai repris cette boîte. Je fais 200 km par jour pour venir travailler et, aujourd'hui, je me demande vraiment pourquoi je le fais. »*

*« Le souci pour les entreprises anciennes, c'est le recrutement de matière grise. Les ingénieurs, les stratèges, les décideurs ont une image plutôt négative de la Creuse, ce qui peut s'entendre, et ils ne veulent pas vivre et travailler en Creuse. »*

*« Les seules demandes d'emploi que l'on reçoive en Creuse, c'est en productique mécanique. Il y a, en Creuse, des pépites en usinage, comme Microplan. Cette société fabrique et vend pour des start-ups qui se trouvent partout en France et dans le monde. »*

*« Quand je suis arrivé, les politiques déversaient des millions dans une hôtellerie de luxe, très vite disparue, sans aider les entreprises. Déjà, il faut être complètement inconscient pour être chef d'entreprise, mais alors en Creuse... Vous croyez que je n'en ai pas assez déjà ? ».*

*« Le seul truc qui peut donner l'ouverture d'esprit, c'est du long terme et pas des pseudo-solutions à court terme. Un grand projet catalyserait les énergies. Il faudrait de la jeunesse. Il faut que ça change, que ce ne soient plus les vieux qui soient aux commandes. »*

*« Aubusson est connu dans le monde entier, c'est la vraie marque internationale de ce département. »*

*« Il y a des industries de pointe, dont une ici dont on ne parle jamais parce que ça se passe très bien. Ça fait partie du tempérament des Creusois et des Limousins. Ce sont des taiseux. »*

*« Nous disposons de beaucoup de compétences industrielles et thématiques, mais nous n'avons jamais eu la capacité de nous demander comment nous allions tisser entre tout ça, alors qu'il y a plein de choses à communiquer... Mais on s'en tient au baba cool, aux baronnies ou au tourisme vert. »*

*« La difficulté, c'est de faire venir des couples. La productique mécanique ça doit représenter à peu près 2.000 emplois en Creuse. On n'imagine pas*

*forcément de la production mécanique et, pourtant, il y a des pépites, il y a des entreprises qui recrutent. »*

*« Il y a ce passage, cette coloration qui est faite en Creuse sur une partie de l'aéronautique et je pense que ça pourrait nous servir dès lors qu'Airbus afficherait un partenariat avec nous... mais personne ne va voir Airbus. »*

*« On ne pense pas forcément spontanément à la Creuse. Il faut faire miroiter la qualité de vie, premier atout du territoire. Faisons du marketing dans les zones industrielles des métropoles, là où tous les chefs d'entreprise que je connais sont fatigués d'être dans les bouchons, autant que leurs employés. »*

*« Le nom Creuse en lui-même ne facilite pas les choses. On pourrait dire Creuse méridionale et là on va vers le soleil. On pourrait aussi marier la Creuse avec une autre rivière, mais Creuse tout seul... Pourquoi pas Aubusson-Valley ? »*

**Quatrième type :** un ressenti optimiste, un regard ouvert sur des projets ambitieux et innovants et une mise en critique des freins et des non-décisions publiques. En majorité ce type concerne surtout les acteurs de l'enseignement et des tiers lieux.

Exemples de propos :

*« La jeunesse nous manque. Les jeunes se sentent vite acteurs innovants de la cité, surtout dans les petites villes. Ainsi, un projet de jeunes, non issus de la Creuse, dans le cadre duquel des étudiants avaient conçu des tapisseries qui permettaient d'habiller les espaces muraux dégradés dans la ville. C'était*



*merveilleux en termes de créativité, en termes d'embellissement et d'intervention contemporaine sur le patrimoine. »*

*« Ce n'est pas facile pour le Pôle Domotique d'avoir un partenariat stable parce que, derrière, on n'offre pas forcément des débouchés directs ou mesurables. C'est pour cela que, dans la stratégie de démonstration, on veut aussi un espace de construction et de réalisation. »*

*« On leur envoie quelques étudiants en domotique et qui travaillent plus particulièrement sur l'organisation de l'habitat pour les personnes à mobilité réduite, qui suivent la formation sur les espaces domestiques et les aménagements extérieurs. »*

*« Il vaut mieux proposer un espace de coworking permettant le télétravail qui attirerait la population étudiante dont nous manquons ou des jeunes qui se sentent acteurs. Dans les villes, l'offre d'espaces de télétravail est pléthorique et, du coup, ça sectorise les choses et cela contribue à les isoler. »*

*« La région recèle des leviers potentiels pour faire en sorte de ramener un peu de développement et de vitalité... donc de la jeunesse. Pourquoi ne fait-on pas ici, comme au Brésil, une capitale toute neuve, loin de tout et ultramoderne ? Un espace universitaire territorial avec cette singularité : des liens et des rencontres avec tous les acteurs engagés en Creuse ? »*

*« Les tiers lieux doivent être considérés comme des laboratoires du futur et non comme des lieux uniquement occupationnels. J'ai quelques idées sur les*

*activités que nous proposerons dans le futur lieu, mais je pense que ça se fera surtout aussi au gré de rencontres et d'échanges. Nous ne sommes pas organisme de formation alors que nous pourrions y prétendre. Nous sommes un levier... »*

*« En tant qu'institution éducative, nous nous devons d'aller vers les acteurs locaux, de travailler avec eux. Il y a eu une époque où la mode était d'aller vers les lycées des métiers. Aujourd'hui on en est un peu revenu. »*

*« Les enseignants organisent les workshops ensemble et, durant une semaine, les étudiants vont voir tout le monde. Ils ont une capacité d'intervention stupéfiante. Ils rencontrent les chefs d'entreprise, les élus, les commerçants, etc. »*

*« Urgence : il faut retrouver un équilibre. Vous mettez 5.000 étudiants à Guéret, ce qui correspond à une petite université, et les bars rouvrent. Prendre 2.000 étudiants à Bordeaux, ce n'est rien pour Bordeaux et, pour Guéret, c'est du sauvetage. Il ne suffit pas de mettre l'université, il faut mettre tout le reste : réhabiliter l'habitat, organiser l'alimentaire, tout. »*

*« Nous avons reçu le schéma directeur sur l'attractivité qui veut faire venir les étudiants sur les pôles universitaires de la grande région... Donc pas chez nous. Je crois davantage à un chemin liant une université allant vers l'entreprise du genre association Design-Bâtiment-Domotique... »*

*« Regardons tout ce qu'il se passe ailleurs, enseignement à distance, MOOC, université hors sol, celle du XXI<sup>e</sup> siècle. Là, nous avons des atouts potentiels. »*

## **II – 4 / QUELLE SYNERGIE ENTRE LES ACTEURS LOCAUX ?**

**Le maillage de tous les arguments des acteurs rencontrés permet de révéler des propos convergents : des leviers économiques non reconnus, des initiatives et des innovations éparses non reconnues.**

La vision critique commune : une absence de projets de grandes dimensions... Il n'y a pas un projet phare qui circule, alors que ceci permettrait de révéler et de catalyser une grande dynamique collective.

L'analyse des témoignages révèle également un manque de communication entre les acteurs et un manque de liens et de communication de la Creuse vers l'extérieur.

Finalement, la vision commune des différents types est la suivante : une urgence dépassée qui renvoie à la nécessité de projets totalement innovants, mais impensés.

Quant aux grandes faiblesses énoncées, ce sont les « vieilles » baronnies, l'absence de reconnaissance d'un entrepreneuriat collectif, l'absence de communication avec l'extérieur, le déficit de population jeune.



### III

#### Y A-T-IL DES LEVIERS ENDOGENES EN CREUSE ?

**Faciliter l'essor endogène, c'est développer l'esprit entrepreneurial, effectuer des prospectives en continu, favoriser des connexions entre acteurs jusqu'à créer des réseaux et les vivifier, avec des infrastructures à la hauteur.**

En Creuse, la dimension « projet » est souvent énoncée dans une position excentrée, dans l'idée que tout projet salubre ne peut venir que d'ailleurs et est donc attendu notamment de décideurs nationaux. Or l'histoire contemporaine du département montre que tout cela s'apparente à l'Arlésienne. À l'inverse, il s'agit de remettre la dimension « projet » au cœur du territoire. Dès lors, les leviers locaux peuvent devenir des moteurs. Mais y en a-t-il ? Comme la réponse à cette question est positive, il convient de se demander comment les favoriser, les activer.

En effet, les projets ne peuvent s'organiser que si l'on repère des connexions entre plusieurs leviers locaux capables de s'associer tout en repérant des connexions extérieures concernées (connexions, marchés, etc.) et, bien entendu, en tentant de cerner les acteurs (locaux et extérieurs) directement concernés et à même de s'engager dans la co-construction de projets.

Nous définissons cette pratique par les termes « repérages d'univers ».

Examinons d'abord des connexions directes à activer puis ce que nous appelons des connexions réticulaires.

### III – 1 / EXEMPLES DE CONNEXIONS DIRECTES À ACTIVER

**Ces univers à activer concernent des leviers forts existants, dynamiques mais sous-utilisés, qui correspondent à des nécessités, des demandes et des attentes issues du territoire et hors territoire.**

#### **Connexions directes internes au territoire :**

Exposons le potentiel dû à la présence de l'usine Jean-Hervé à Boussac avec l'agriculture locale. Cette usine<sup>15</sup> dispose de clients dans les réseaux spécialisés dans la distribution de produits biologiques<sup>16</sup>, un peu de grandes surfaces et un peu d'export. Elle vend aussi des ingrédients aux transformateurs, chocolatiers, pâtisseries.

L'entreprise Jean-Hervé dispose en continu d'une attachée de presse qui communique dans les magazines culinaires et assure la présence de l'entreprise dans des salons : au moins deux par an en France et un salon en Allemagne, à Nuremberg, une fois par an depuis 15 ans.

---

15 Le site principal de l'entreprise est à Clion, dans l'Indre.

16 Comme l'enseigne de distribution Naturalia qui compte plus de 130 magasins.

Les matières premières de l'usine Jean-Hervé à Boussac viennent du monde entier : achat de céréales dans le Sud, huiles dans l'Indre, d'autres huiles venant du Gard, lait de Bretagne... 400 tonnes de noisettes viennent d'ailleurs ; d'autres produits, en moindre quantité, telles que noix, myrtilles séchées, cassis et petit épeautre, viennent du sud de la France parce que l'usine Jean-Hervé n'a pas réussi à trouver de telles productions dans la région Centre ou à proximité. L'entreprise Jean-Hervé fait preuve d'une dynamique remarquable, capable de coconstruire avec les agriculteurs de la Creuse un partenariat concret.

Un partenariat de productions agricoles variées serait susceptible d'attirer d'autres entreprises concernées sur le site, sachant qu'un même site accueillant des thématiques identiques provoque à moyen terme des coopérations entre différents acteurs industriels de l'alimentation et de l'agriculture biologique.

### **Connexions directes avec des nécessités sociales et culturelles du territoire :**

Un levier de promotion sociale pour les acteurs de la Creuse n'ayant pas des résultats scolaires suffisants est le diplôme d'accès aux études universitaires (DAEU). Ce diplôme confère les mêmes droits que le baccalauréat. C'est une opportunité nouvelle qui s'ouvre pour les demandeurs d'emploi ou pour le public de formation continue. En effet, la préparation à ce diplôme bénéficie du soutien de la région Nouvelle Aquitaine qui assure le financement de la formation pour les demandeurs d'emploi. Cette préparation, montée en

partenariat étroit avec le GRETA de Guéret, serait accessible car disponible dans les tiers lieux.

**Connexions directes avec des besoins économiques, sociaux ou culturels hors territoire. Projet Mind Lab et tiers-lieux :**

À Boussac, des universitaires de toute la métropole viennent périodiquement se réunir en séminaire pour bénéficier d'un environnement favorable à la réflexion dans le territoire creusois. Cette pratique pourrait être systématisée en aménageant des bâtis en maisons d'hôtes pouvant accueillir en permanence une cinquantaine de séminaristes. Cette maison laboratoire de réflexion, le *Mind Lab*, fonctionnerait selon la philosophie d'un tiers lieu, c'est-à-dire qu'elle serait en permanence occupée par des acteurs locaux, créateurs, travailleurs sociaux, entrepreneurs, usagers, pour faire vivre le lieu en dehors des périodes d'utilisation par des usagers extérieurs.

En outre, ce lieu abriterait un séminaire permanent dont l'objet de réflexion serait l'étude des données tièdes ou chaudes, etc. En effet, il est bien apparu, notamment au cours de la dernière réunion collective en Creuse du 28 novembre 2017, que l'injonction à connaître les données froides de l'Insee, afin d'établir des diagnostics pertinents sur l'état d'un territoire, en l'occurrence la Creuse, était difficilement recevable d'autant que certains concepts usités par l'Insee appellent un fort sens critique. Pour que les acteurs creusois soient dans une dynamique collective de résolution de leurs problèmes, il est nécessaire de réunir des données et des analyses en adéquation avec les représentations qu'ont les Creusois de leur territoire. Ces données chaudes sont structurées par leurs propres contradictions.

**Connexions directes avec des nécessités de grandes entreprises hors territoire.  
Univers Design et Industrie : la Cité internationale de la Tapisserie d'Aubusson  
et la formation continue d'acteurs du design industriel :**

La Cité de la Tapisserie d'Aubusson est un lieu de patrimoine, de conservation, de savoir-faire labellisé à l'Unesco. Ce savoir-faire, la Cité le rend vivant grâce à des entreprises privées installées à proximité. Parallèlement, la Cité s'implique dans la création contemporaine, dans la question de la formation et de la transmission.

Un événement révélateur : la direction du Design stratégique du groupe Renault est déjà venue plusieurs fois. L'objectif de sa démarche consiste à ce que les participants perdent leurs repères et recomposent une procédure de créativité propre à la singularité de création interacteurs (artistes, tapissiers). Ainsi, le savoir-faire peut intéresser toutes les entreprises qui connaissent l'importance du design, notamment les designers industriels.

**Connexions directes avec des dynamiques d'acteurs européens ciblées.  
Univers touristique : Europe et Constantinople et le potentiel touristique des  
marcheurs de l'Europe du Nord :**

Certes, la Creuse est effectivement un beau paysage, doté de châteaux et d'édifices religieux remarquables, mais tant d'autres territoires français peuvent mettre en avant des atouts de même nature. Notons que la communication du département se concentre sur les arguments patrimoniaux, avec ce slogan « La Creuse, être libre<sup>17</sup> ».

---

17 <https://www.youtube.com/watch?v=eJOJMgutmgU>



Or le patrimoine historique de la Creuse raconte nombre d'autres récits, comme celui de l'univers historique Constantinople et Europe, avec des lieux qui témoignent de cette singularité historique<sup>18</sup>.

Le récit du patrimoine creusois a été largement exprimé par de grands écrivains : George Sand, Voltaire, Élie Berthet, Victor Hugo, Alphonse de Lamartine... En outre, plusieurs historiens européens ont analysé la corrélation Europe-Empire ottoman.

Ce récit est aujourd'hui étonnamment invisible, précisément au moment où l'on assiste à une nouvelle prédilection pour le tourisme « historique » qui demande, non seulement à visiter de vieilles pierres, mais aussi à comprendre le récit qu'elles racontent. Cette nouvelle dynamique touristique est singulièrement puissante en Europe, avec ce que nous pouvons nommer les « pèlerins », ces nouveaux « marcheurs » qui sont davantage concernés par les récits portés par leurs chemins touristiques que par une dynamique d'exclusive « spiritualité ».

La force patrimoniale de la Creuse, déjà en partie valorisée par le passage d'un chemin de Compostelle, ne demande qu'à être davantage connectée avec les nombreuses associations de marcheurs d'Europe du Nord (Pays-Bas, Scandinavie, Allemagne, Belgique, notamment).

---

18 Comme La Tour Zizim construite à Bourgneuf de 1483 à 1486, sur l'ordre de Guy de Blanchefort et qui abrita l'exil du prince ottoman Cem Sultan.

Il s'agit de développer une communication directe spécifique, exprimée dans leurs langues respectives, et capable d'agréger à ce récit, vecteur d'attraction, les autres potentiels de la Creuse.

Univers « Collectifs retraites » : dans le même esprit, peut être considéré un univers « Collectifs retraites », ayant pour objet de cibler les projets de retraite en Creuse (marketing du paysage, du bon-vivre, du foncier abordable, etc.) à l'heure où la Creuse dispose de services disponibles puisque le département, phénomène assez rare en France, connaît une géronto-décroissance<sup>19</sup>.

**Connexions indirectes in situ avec des dynamiques internes non encore ciblées. Univers avant-garde et culture**

L'objet de cet univers serait un maillage de l'ensemble des initiatives culturelles, déjà dynamiques, en vue d'un festival fédérateur des « Jeunes Créateurs » : musique, peinture, tapisserie, cinéma, littérature, etc.

---

19 Diminution du nombre de personnes âgées entre les recensements de 2009 et 2014.

### *Connexions avec des problématiques nationales d'actualité. Univers formation des jeunes migrants isolés*

La région Nouvelle Aquitaine est une région bien placée en matière d'accueil des migrants ou des jeunes en difficulté. Par exemple, le lycée professionnel Louis-Gaston-Roussillat de Saint-Vaury accueille, depuis septembre 2017, douze jeunes de 16 à 22 ans aux parcours scolaires difficiles. Dans ce lycée, l'équipe pédagogique tente de créer une autre relation avec ces jeunes, dans la perspective de leur redonner confiance à la fois en eux-mêmes et dans l'institution scolaire. Ce lycée professionnel a également noué des partenariats avec plusieurs entreprises. Cette expérience pourrait s'étendre à de jeunes migrants et/ou, avec des partenariats, à d'autres lycées.

La nécessité de donner au territoire français une image conforme à la tradition d'accueil de la France est particulièrement comprise en région Nouvelle Aquitaine. Parmi les immigrants, la catégorie des mineurs est sensible. Les jeunes, souvent isolés, bénéficient du devoir de protection de l'enfance sur le sol français. Cependant, si la protection impose logement et nourriture, guère n'est prévu en termes de formation adaptée à ces populations. Or ces mineurs deviendront majeurs et, s'ils ne sont pas bien préparés, ces devenus-majeurs nourriront les rangs des demandeurs d'emploi, puis des bénéficiaires du RSA, etc. Cela serait source à la fois d'insatisfactions sociales chez ces personnes et de coût en matière de protection sociale.

Nous avons observé que des migrants étaient favorablement accueillis dans les zones rurales de la Creuse ainsi que dans pas mal de tiers lieux : ils sont logés et sont parties prenantes des activités.

En Creuse, plusieurs centres de formation ou écoles, comme le lycée des métiers du Bâtiment ou le lycée agricole, en diminution d'effectifs, sont des lieux potentiels d'accueil.

La Creuse pourrait devenir un Centre national de formation des migrants isolés, avec une capacité d'accueil de 300 jeunes répartis sur plusieurs sites. Le département offrirait des emplois d'encadrement, d'animation sociale, et de formation professionnelle aux métiers.

Le département de la Creuse y gagnerait en rayonnement social international, en tant que territoire capable de préparer à une nouvelle vie une jeunesse au potentiel évident. Cette idée est en cours de discussion avec le Groupe social et santé de la Ligue des Droits de l'Homme (LDH), afin de soutenir humainement et politiquement ce projet. Ce genre de projet est particulièrement adapté à un management transversal entre les lycées, les tiers lieux, le conseil départemental, etc.

**Connexions avec des problématiques nationales de santé. Univers : un canton attractif car sans ondes**

Nombre de personnes souffrent du syndrome d'hypersensibilité électromagnétique. Elles souhaitent habiter dans un territoire où les antennes téléphoniques et le wifi sont interdits. Leur maladie, plus connue sous le nom d'EHS (hypersensibilité électromagnétique), n'est pas encore reconnue par le Code de la santé publique. Pourtant elle provoque des insomnies, des nausées, des maux de têtes et différentes pertes de repères. Or un territoire offrant un

lieu d'habitation pour des personnes sensibles aux champs électromagnétiques n'existe pas en France.

Ce risque lié à la technologie et engendrant des conséquences pour certaines personnes n'est nullement irrationnel selon Stéphanie Lacour, chercheuse au CNRS : « *Aujourd'hui, nous sommes capables d'établir un lien entre les ondes électromagnétiques et les troubles des individus. Et derrière cette hyperconnexion, il y a une problématique de santé publique mais aussi sociale.* »

Or la Creuse dispose encore de zones qui répondent à cette nouvelle nécessité. Schéma paradoxal à l'heure où les espaces ruraux réclament une densité numérique. Reste que des expériences ont démontré cette capacité d'attractivité. En France, il y a déjà des dizaines de demandes de zones sans ondes de la part de diverses organisations auprès des pouvoirs publics. Aux États-Unis, une région de la Virginie occidentale connaît une immigration dont la cause ne s'est jamais rencontrée auparavant dans l'histoire. Dans la région Green Bank se situe le *Green Bank Telescope* (GBT), le plus grand radiotélescope orientable du monde. Pour que ce radiotélescope puisse bien fonctionner, cette région doit être une « *US National Radio Quiet Zone* » et cela donne un territoire de 33.000 km<sup>2</sup> sans antennes et sans wifi. En conséquence, le village de Green Bank a été l'objet d'une immigration de personnes souffrant du syndrome d'hypersensibilité électromagnétique<sup>20</sup>.

Selon cet exemple, la Creuse pourrait apporter une réponse en réservant l'un de ses cantons.

---

20 Cf. *Population & Avenir*, n° 712, mars-avril 2013

### III – 2 / EXEMPLES DE CONNEXIONS RÉTICULAIRES À ACTIVER

Par connexion réticulaire, nous entendons un type d'univers disposant de leviers potentiels, puissants mais dispersés. Leur développement appelle de multiples combinaisons interacteurs pour développer une dynamique de « projet de territoire » et se placer vers des demandes potentielles hors territoire.

#### *L'Univers Aubusson : agriculture, laine, créateurs, tapisserie, international :*

Exemple de *verbatim* des acteurs rencontrés : « Dans ce territoire, l'univers Aubusson signifie un horizon déjà concret, qui ne demande qu'à mailler réellement les acteurs locaux concernés », à savoir les éleveurs ovins, le lycée agricole d'Ahun, Lainamac, qui anime depuis des années une dynamique Laine en associant de nombreux acteurs, des créateurs épars peuplant le département, le lycée des métiers du Design et des Arts appliqués de La Souterraine, les ateliers Pinton, basés à Felletin, qui exportent des tapisseries contemporaines très haut de gamme dans le monde entier et la Cité internationale de la Tapisserie. Cette cité offre un centre de formation aux métiers de la tapisserie, une plateforme de création contemporaine et d'innovation complétée par des espaces professionnels et une pépinière arts textiles, art tissé.

Recréer cet univers, ici mais aussi avec ailleurs, suppose un projet structurant qui pourrait se révéler comme un avantage gagnant pour tous les acteurs en conciliant l'ensemble des éléments amont et aval de cet univers.

Ce serait un projet capable d'engager une coopération en continu pour des objectifs ambitieux mêlant marché international, filières de luxe, entreprises high-tech et pépinières d'innovateurs pour une diversité de métiers.

Pour formuler l'objectif de façon brève, il s'agit de coconstruire la marque « Aubusson ».

Le socle d'une telle innovation est précisé par la plupart des acteurs concernés : disposer d'une laine locale labellisée « Aubusson ». Ce serait un produit connecté à une marque mondialement réputée qui devrait être de très grande qualité sur une niche luxe.

Propos d'un responsable de la Cité de la Tapisserie : *« Quand on a la chance d'avoir le nom d'Aubusson, avec le sens qu'il a à travers le monde, comment faire pour avoir des entrepreneurs d'art tissé qui viennent, utilisent le nom, les services, l'image qui s'est faite à travers cet équipement ? Je commence tout juste à convaincre la chambre de commerce. »*

Interrogés sur ce point, des chercheurs de l'INRA ont signalé qu'un dispositif de sélection génétique des ovins réclame d'entrée de jeu cette co-construction.

La clé étant évidemment le débouché et la vente des produits, une sélection génétique ne peut s'élaborer que si elle est en lien économique direct avec un marché.

En l'occurrence, le développement de la laine de luxe nécessite dès le départ un partenariat d'engagement avec un ou deux capitaines d'industrie. La Creuse dispose des ateliers Pinton (tapisserie). Ceci demande également d'élargir le marché vers les enseignes de luxe utilisant la laine telles que Chanel ou Hermès.

Car il s'agit de promettre aux éleveurs engagés dans cette innovation un revenu de la laine suffisamment rémunérateur, comportant par exemple un cahier des charges sur la base de 5 euros le kilogramme d'une laine à 20 microns, sans impuretés.

La race de brebis peut être choisie par les chercheurs en fonction des réalités humaines et des écosystèmes de la Creuse.

Le schéma de sélection génétique peut démarrer avec un petit noyau de 10 éleveurs qui s'engagent à élever chacun de 10 moutons de la race choisie (en plus de leur troupeau existant).

Une expérimentation peut démarrer par un préfinancement dans le cadre de ce qu'on appelle les schémas de développement.

Les premières productions lainières disposeraient de contrôles de qualité permettant de mesurer les critères appropriés et de mettre en place un schéma de sélection :

- Choix de la race définitive.



- Choix du système d'élevage.

Dès lors, un système coopératif peut être engagé en connectant dès le départ, les éleveurs avec 1.000 moutons de sélection (250 € l'agnelle).

L'INRA peut assurer la modélisation de la sélection et le contrôle en continu assurant une qualité homogène, en lien avec des chercheurs européens (10 structures de recherche en Europe : Italie, Belgique, Allemagne, Espagne, Royaume-Uni) et une structure de recherche et développement *in situ*, le lycée agricole d'Ahun).

La structure de développement interacteurs peut comprendre trois éléments :

- Lavage, cardage, peignage (Lainamac).
- Achat expérimental de 5 tonnes de laine par les industriels concernés.
- Structure de développeurs de la marque internationale.

Un schéma, pour se concrétiser, suppose des engagements sur quatre ans dans un premier temps pour un coût moyen de 4 millions d'euros pour les quatre ans. Il convient de penser à un financement européen en lien avec Interreg selon la typologie du programme Interreg-Laine (Belgique, Luxembourg, France, Allemagne), en prenant en compte que le programme innovation de l'Union européenne Horizon 2020 recentre ses financements sur trois priorités : l'excellence scientifique, la primauté industrielle, les défis sociétaux.

Une ligne budgétaire capital-risque européen peut contribuer à résoudre la question du financement du matériel.

En outre, il faut songer à une ligne de financement PAC pour le développement rural et l'organisation des coacteurs concernant les problématiques démographiques des territoires.

**Un univers de modernité agricole en lien avec le lycée agricole d'Ahun :**

Ce projet consiste à établir une connexion entre : sélection génétique d'agneaux à laine, culture de colorants naturels pour les tissages, agriculture bio pour production agroalimentaire, acteurs de la tapisserie et de l'habillement et co-conduite de projets et d'expérimentations.

L'Agro Smart Campus, opération lancée début 2018 par la région Nouvelle-Aquitaine<sup>21</sup>, est une innovation organisationnelle axée sur la diffusion des connaissances et des savoirs en direction de l'enseignement agricole public et privé. L'objectif étant de créer des ponts entre celui-ci (lycée, MFR [maison familiale rurale] pour formation continue, apprentissage, formation professionnelle), l'enseignement supérieur (Bordeaux-Sciences, Agro, Université) et la recherche (INRA, CNRS). Ce réseau pourra par la suite accueillir

---

21 Cf. la conférence de presse d'Alain rousset de présentation de la présence de la région Nouvelle-Aquitaine au Salon international de l'agriculture à Paris (24 février-4 mars).

de nouvelles structures (cluster, pôles de compétitivité, centres technologiques, coopératives, organismes agricoles). Le but est de faciliter une fertilisation croisée entre structures.

Cet Agro Smart Campus permettra ainsi de mettre en réseau ces organismes afin d'apporter aux enseignants et aux élèves des informations scientifiques et techniques en temps réel, complémentaires des programmes officiels. Il sera fondé sur la diffusion - la plus large possible - de connaissances, de résultats d'expérimentations, de transferts de savoirs, de résultats de partenariats et de collaborations.

L'importance de cette action sera bien de rapprocher les jeunes de la culture scientifique avec un objectif d'ouverture d'esprit - la plus large possible - sur des sujets aussi divers que l'agroécologie, l'innovation, l'alimentation, les attentes sociétales ou le changement climatique. Ces notions leur serviront dans leur activité professionnelle en vue d'intégrer plus facilement les nouvelles technologies ou de savoir s'adapter plus rapidement aux conséquences des changements climatiques. Enfin, l'Agro Smart Campus devra permettre, au travers des ponts créés entre organismes, de faire connaître et de rendre attractif l'enseignement supérieur agricole à certains jeunes qui pensent, à tort, que ce n'est pas pour eux (favoriser l'ascenseur social).

Dans ce contexte, le lycée agricole d'Ahun a toute sa place dans l'opération l'Agro Smart Campus avec la recherche Univers Aubusson : recherche collective, expérimentation, coopération locale et internationale.

Le lien avec les recherches coacteurs menées sur l'Univers Aubusson peut être le ciment d'une culture commune avec et au sein du lycée agricole d'Ahun, grâce à l'implication dans un réseau de recherche et de coacteurs concernés. Les « gènes » collaboratifs de l'enseignement agricole sont en mesure de mieux assurer un enseignement moderne et transversal.

Cela peut permettre la conduite de projets réels sur des modèles de solutions innovantes.

En effet, de nouveaux projets pourront être proposés aux classes du lycée agricole d'Ahun par des acteurs de la recherche et des professionnels afin qu'ils participent directement aux innovations de l'Univers Aubusson : projets de coopérations environnementales multi-acteurs, projets d'organisation collectives, etc.

Les questions et projets proposés aux élèves seraient exprimés par des chercheurs et des professionnels à partir de cas concrets sur lesquels ils recherchent eux-mêmes des solutions...

Il s'agit de considérer que les jeunes du lycée agricole d'Ahun peuvent apporter des contributions, aider à diagnostiquer les situations afin de prendre les meilleures décisions relatives. Cette conjonction leur permet de construire leur propre parcours dans des conditions pratiques d'incertitude et d'instabilité. Ceci renforce la fonction et la reconnaissance de l'enseignant-formateur par sa capacité à accompagner les jeunes sur le chemin de projets instruits par

d'autres acteurs, pour que les jeunes aient davantage d'appétit de connaissance et se forment eux-mêmes des compétences.

**Le lycée agricole d'Ahun est aussi un vivier pour la recherche :**

L'enseignement agricole peut ainsi s'affirmer comme un vivier de l'innovation. Dans cette démarche de liens constants avec les acteurs de la recherche, l'enseignement du lycée agricole d'Ahun peut parfaire une pédagogie et un bain de culture formant des personnes pouvant aller plus loin dans des formations supérieures et dans l'univers des sciences et technologies. Ces élèves ainsi formés, baignés dans une coopération enseignement-recherche-acteurs-développement, deviennent un vivier tant pour des entreprises innovantes que pour la recherche.

**Le lycée agricole d'Ahun est aussi un vivier pour la coopération :**

Dans le cadre de cette expérimentation, le lycée agricole d'Ahun peut aussi engager un ancrage avec la coopération locale sur un projet national « Univers Aubusson ».

Cela peut aussi contribuer à créer des conduites de projets en coopération internationale : impulser des échanges de coopérations d'établissements dans la zone agronomique et agricole ; suivi de projets communs de coopération interclasses avec des lycées étrangers.

Cet espace, en phase avec les objectifs de promotion sociale des jeunes inclus dans Agro-Smart-Campus, formera des jeunes, qu'ils soient issus de domaines d'excellence ou avec de forts potentiels sans forcément être passés par les filières académiques.

Le lycée agricole d'Ahun peut aussi accueillir des élèves de pays en voie de développement en coopération avec la France ou/et l'Europe, notamment dans le cadre d'opérations de coopération décentralisée. Le lycée agricole d'Ahun pourrait s'inscrire en tant « qu'Établissement européen », vivier des futurs acteurs de la coopération des pays concernés.

La marque internationale et interculturelle des coopérations doit être présente au cœur de l'enseignement agricole par le biais de cours et de conférences réguliers dispensés au sein des classes et au sein du lycée. Les échanges d'enseignements sont évidemment à développer.

En outre, l'interconnexion Agro-Smart-Campus-Univers Aubusson et lycée agricole d'Ahun peut amener à préfigurer un centre de conception et de formation à l'agroécologie de niveau européen.

L'agronomie française est, dans l'histoire, perçue par les pays européens comme par ceux d'autres continents comme l'un de nos fleurons. Une nouvelle ouverture offerte par l'agroécologie est une chance pour prendre une meilleure place au niveau international. La coexistence de multiples innovations n'est possible que si l'espace et les ressources sont importants, ce que permettra l'Agro-Smart Campus.

Cet espace européen de formation et de coopération agroécologique en Creuse peut représenter un lieu accessible, y compris économiquement, aux étudiants et un lieu à la croisée de compétences scientifiques. Il convient « symboliquement » de créer cet espace, non dans une métropole mais dans un espace rural à la croisée d'un maillage, permis par un important héritage, de compétences agronomiques.

Cet Espace Européen peut potentiellement attirer des étudiants des départements d'outre-mer comme d'autres pays, et singulièrement des pays d'Europe centrale et orientale, ainsi que des pays sud-méditerranéens qui savent la qualité des performances françaises dans ce domaine.

Cet espace européen de formation et de coopération agroécologique peut être l'exemple pionnier des possibilités apportées par les technologies numériques, avec des antennes territoriales d'Agro-Smart Campus, et le socle d'une École d'agronomie et de coopération européenne, en partenariat avec l'INRA, le CIRAD<sup>22</sup> (Centre de coopération Internationale en Recherche Agronomique et pour le Développement), le Centre Agropolis et le CIHEAM (Centre international de hautes études agronomiques méditerranéennes).

---

22 Centre de recherche français qui répond, avec les pays du Sud, aux enjeux internationaux de l'agriculture et du développement.

**Maillage domotique, bâtiment, design. Le lycée des métiers du Design et des Arts appliqués Raymond-Loewy de La Souterraine / Le lycée des métiers du Bâtiment de Felletin / BTS Domotique-Immotique du lycée Jean-Favard de Guéret**

La question à se poser est la suivante : le pôle Domotique Creuse peut-il trouver une politique de réseau ?

Le pôle Domotique et Santé de Guéret – Odyssée 2023 - a été labellisé en 2010 « Excellence rurale ». Toutefois, compte tenu de la nécessité de répondre rapidement aux besoins quotidiens des personnes âgées, la domotique a peut-être été davantage privilégiée, aux dépens la santé, par les instances départementales et régionales. Les ambitions du pôle Domotique et Santé sont les suivantes :

Développer les nouveaux marchés de services et de produits domotiques. Favoriser localement la création d'emplois et d'entreprises sur cette thématique porteuse d'avenir. Soutenir et accompagner les formations qualifiantes académiques, universitaires et continues tout au long de la vie. Relever le défi du vieillissement au bénéfice du territoire, de sa population et des entreprises.

Elles sont concrétisées notamment par un Centre de ressources en domotique<sup>23</sup>, infrastructure vitrine des usages de la domotique, qui exerce le

---

23 Porté par la Communauté d'Agglomération du Grand Guéret.



rôle d'incubateur pépinière d'entreprises Avec l'entreprise Carcardiag, ce pôle a montré qu'il peut accueillir une entreprise à peu de frais, y compris l'installation de son laboratoire. Ce Centre de ressources en domotique a également élaboré un *show-room* virtuel avec création d'un appartement témoin, présentant les dernières performances en domotique, offrant ainsi un espace de construction et d'expérimentation, ainsi qu'un logiciel de bibliothèque numérique et un logiciel de test d'aménagement.

Avec la nécessité d'ajouter les besoins en maintenance, les acteurs du pôle domotique, y compris les BTS domotique existant à Guéret, se sont mis en relation avec le lycée des métiers du Bâtiment de Felletin et le lycée des métiers du Design et des Arts appliqués Raymond-Loewy de La Souterraine. Ces deux lycées peuvent se prévaloir d'une véritable identité, avec des savoir-faire, des compétences et des diplômes qui correspondent à des besoins bien identifiés.

Car, en zone rurale, les établissements, pour exister et recruter, ont tout particulièrement besoin d'une ouverture en direction d'autres acteurs, à la différence des lycées renommés des grandes villes qui peuvent être plus autocentrés. Or ces deux lycées s'inscrivent dans une forte tradition de coopération, d'association, avec des usages existants et une mémoire.

En tant que discipline d'enseignement, la domotique est une spécialité polyvalente nécessitant par nature des partenariats inter-institutions. Ses formations apportent des solutions d'insertion professionnelle : parcours,

partenariat entreprise, prise en charge des élèves, de leur entrée à leur sortie jusqu'à leur insertion.

Reste ceci : les acteurs de la domotique ont reçu le schéma directeur de la région Nouvelle Aquitaine en vue d'attirer les étudiants sur les phares universitaires de la grande Région, alors que les animateurs du pôle domotique croient davantage à un chemin allant vers l'entreprise, du genre « La domotique, c'est Guéret ». Ça ne veut pas dire que Guéret est une finalité mais que, dans des parcours professionnels, Guéret est un passage reconnu.

Dès lors, des réseaux sont à développer avec des professionnels d'autres territoires, régionaux et nationaux, en réfléchissant à se démarquer et à avoir des modèles de formations spécifiques et singulières.

D'autant qu'une des richesses de la Creuse c'est d'être un terrain d'application d'une nouvelle forme de relation aux territoires.

Il s'agit d'aller sur des choses cohérentes, rebondir sur ce terreau et ne pas avoir peur de viser davantage l'international, sans prétention.

Il faut agir en amont et aval de tout ce qui touche à la domotique, avec au milieu, « Guéret domotique ».

D'une certaine manière, la méthode bien connue consiste à révéler les leviers en faisant un état des lieux des besoins extérieurs. Et de repenser une

organisation réticulaire plus efficiente, notamment en se demandant : Quelles formations supplémentaires proposer ? Et avec qui ?

Des parcours de formation, de formation continue, des séminaires... en se rapprochant des entreprises et en liaison avec des co-constructions de développement de projets associant Domotique, Design et Bâtiment.

En effet, ce lien Domotique-Design-Bâtiment résonne directement comme une nécessité auprès des architectes, des ingénieurs du bâti, des entreprises et des promoteurs.

L'intérêt de ce levier potentiel c'est une transversalité : l'architecture, l'urbanité, l'habitat, le bâti, les personnes, les technologies... Étant donné que la domotique est particulièrement transverse, chaque spécialité s'en réclame.

Dès lors, le double objectif d'être le fer de lance de ce secteur et de faire de la Creuse une tête de réseau domotique devient pensable.

### **Comment créer un campus de formations pluridisciplinaires : Design, Bâtiment, Domotique ?**

La France vit souvent dans la nostalgie de sa grandeur passée du XVIII<sup>e</sup> siècle, qui fascine toujours par son organisation hiérarchisée des arts et des métiers d'artisanat, académies et manufactures.

À la différence de pays d'Europe septentrionale, où artisans et artistes recherchèrent de nouveaux modes d'organisation et de production du bâti, comme le mouvement *Arts and Crafts* né au milieu du XIX<sup>e</sup> siècle<sup>24</sup> en Angleterre, la France conserva son système de séparation entre arts majeurs, architecture, peinture ou sculpture et plaçant l'architecture au sommet de la hiérarchie.

À l'inverse, l'école d'art du Bauhaus<sup>25</sup> dans les années 1920 et 1930<sup>26</sup>, à Berlin, avant d'être considérée comme l'avant-garde de la modernité, avait été conçue autour d'une unité entre artistes et artisans et reposait sur l'égalité entre toutes les formes d'expressions artistiques, des plus utilitaires aux plus symboliques. Autrement dit, l'architecture perdait son rang supérieur et se trouvait au même niveau que l'ébénisterie et l'art de la céramique.

C'est ainsi que cette conjonction art, artisanat et industrie a permis la prospérité de l'économie germanique et a largement contribué aux succès à l'exportation de nos voisins allemands.

---

24 Le mouvement Arts & Crafts, littéralement « Arts et artisanats », est un mouvement artistique réformateur dans les domaines de l'architecture, des arts décoratifs, de la peinture et de la sculpture, né en Angleterre dans les années 1860 et qui se développa durant les années 1880 à 1910, à la fin de l'époque victorienne.

25 En 1919, Walter Gropius publie le manifeste et le programme du Bauhaus. Dans le Manifeste du Bauhaus, il annonce la vocation de l'école en ces termes : « Le but de toute activité plastique est la construction ! [...] Architectes, sculpteurs, peintres ; nous devons tous revenir au travail artisanal, parce qu'il n'y a pas d'"art professionnel". Il n'existe aucune différence essentielle entre l'artiste et l'artisan. [...] Voulons, concevons et créons ensemble la nouvelle construction de l'avenir, qui embrassera tout en une seule forme : architecture, art plastique et peinture ».

26 Précisément avant que l'école soit fermée par les nazis en 1933.

La place de l'enseignement technique et artistique, dans tout le cursus scolaire et universitaire, couplant pratique et théorie, est au centre du processus de formation.

On trouve une démarche identique dans des pays d'Europe septentrionale et d'Amérique du Nord. Cela a pour conséquence sociale la valorisation des métiers dits manuels avec des avantages et termes d'innovation et aussi de cohésion sociale. Dans ces pays, ces métiers ne souffrent pas du désamour que l'on rencontre en France et qui s'étend aujourd'hui aux arts plastiques.

Les Français n'ont toujours pas quitté l'échelle des valeurs de l'Ancien Régime selon lesquelles les personnes « bien nées » de l'aristocratie ne devaient pas recourir à des travaux nécessitant l'usage de leurs mains afin de maintenir leur rang.

Dans notre pays, l'argumentaire le moins mauvais pour promouvoir l'ensemble de ces métiers techniques, mécaniques, artisanaux ou artistiques consiste à utiliser la terminologie condescendante « d'intelligence de la main » quand il s'agit de l'intelligence collective tout court !

Or la Creuse, forte d'atouts en ce domaine, pourrait voir se déployer un laboratoire du développement de l'habitat exemplaire au niveau national.

Les métiers du bâtiment sont au carrefour de la transmission de savoir-faire anciens et de la réinvention permanente. Très importants fournisseurs d'emplois, ces métiers ne bénéficient pas en France d'une image très positive

pour les jeunes générations. Malgré d'incontestables améliorations de leurs conditions de travail, de nombreuses branches manquent de personnel. Pourtant, pour l'innovation et la mise au point d'objets industriels, de nouvelles formes, de nouveaux matériaux et de nouveaux usages, ingénieurs et designers sont nécessaires autant sur le marché intérieur que pour les besoins de l'exportation.

Aujourd'hui, cette continuité, rencontrée aussi aux États-Unis, entre design, industrie, métiers d'art, construction et architecture est en France éclatée dans des formations très spécialisées, parfois parcellaires, engendrant des difficultés de débouchés puis d'adaptation aux changements professionnels.

Les écoles d'architecture françaises semblent assez isolées du système de production, de plus en plus focalisées sur la seule production d'images virtuelles séduisantes pour les concours.

De plus, l'enseignement technique professionnel est au bas de l'échelle de la considération sociale, pas très loin des écoles de Beaux-Arts, associées depuis longtemps à l'oisiveté festive.

Il faut dire que les cursus sont largement hétéroclites, dispersés entre différents ministères ; les écoles d'architecture dépendent du ministère de la Culture, les écoles d'ingénieurs de celui de l'Industrie, l'enseignement technique de l'Éducation nationale, les écoles de Beaux-Arts sont municipales...

Dans cet imbroglio, prospèrent des écoles privées surfant sur les formations aux intitulés racoleurs : écologie, design d'espace, communication, interculturel...

### **Disposer d'une autonomie expérimentale.**

Dans ce contexte, l'idée serait de donner une autonomie expérimentale à un campus territorial ouvert et pluridisciplinaire.

Il n'est pas ici question de réaliser une méga-infrastructure, mais plutôt d'avoir le souci du rapprochement réticulaire entre lieux d'enseignement, de recherche et d'expérimentation.

Ce futur campus doit compter dans son recrutement la plus grande variété de profils : origine, expériences diverses, professionnelles ou autres et ne pas se contenter d'une sélection inspirée par l'académisme.

Il doit offrir la possibilité de cursus croisés, associés et parallèles, constituer un corps enseignant hors du circuit balisé des « spécialistes » de la pédagogie et donner la priorité à l'expérience et aux compétences des acteurs professionnels au cœur de ce maillage Domotique-Bâtiment-Design. Il se trouvera alors en position davantage légitime pour conclure des partenariats avec le tissu local d'entrepreneurs.

## **Un enseignement transversal Design-Domotique-Bâtiment.**

La revalorisation des formations techniques considérées en France comme réceptacles des déclassés du système « noble » est une urgence nationale. Pour cela, deux voies pourraient être empruntées. La première, incluant l'apprentissage pour ces filières dites « nobles », mais une autre voie plus facilement réalisable, surtout rapidement à titre expérimental, serait de coupler les lycées et les BTS avec d'autres formations de l'enseignement supérieur : génie civil, architecture, etc. en créant des tutorats liant les lycéens en formation avec des coparrainages de l'industrie, de l'architecture et autres.

En prenant comme exemple les lycées techniques du bâtiment, on utiliserait deux leviers, le tutorat liant un étudiant master, jeune diplômé d'architecture ou ingénieur à des lycéens en formation et apprentissage et, parallèlement, par une mise en pratique, une pédagogie de projet. En d'autres termes, on mettrait en place des équipes *transversales* chargées à la fois de concevoir et de réaliser dans ce bain Design-Domotique-Bâtiment. Un facteur de cohésion transversale serait de réaliser des prototypes, composant de façades, mobilier, ou des unités, comme de l'habitat léger de loisir, qui nécessitent la mise en commun de compétences et de savoir-faire, y compris des métiers du fer, du bois, outre ce qui relève des compétences suivantes : menuiserie, charpente, plomberie, chaudronnerie, carrelage, électricité, la liste est longue.

Le grand avantage de ce campus Design-Domotique-Bâtiment « aux champs » est de pouvoir à la fois bénéficier de place pour la réalisation des projets expérimentaux sur site et offrir des facilités pour le logement. Ajoutons à cela



les avantages des regroupements, de la vie communautaire entre étudiants, lycéens, enseignants, professionnels permettant de souder et de lier les équipes.

En outre, ce campus serait un levier pour la formation continue et pour des séminaires autour de la spécialisation de différents professionnels et diplômés : architectes, ingénieurs du bâtiment, designers, etc.

Un système de professeurs en résidence, enseignants ou personnalités « sachantes », y compris issus du système anglo-saxon, pourrait être mis en place.

À cela seraient couplés les *Visiting Critics*, c'est-à-dire des personnalités extérieures qui interviennent sur les projets pour des périodes comprises entre une semaine et un mois.

Des personnalités venant du monde de l'entreprise, du milieu local ou extérieur, et aussi de l'étranger, assureraient ainsi échanges, confrontations, brassage et synergie.

Les partenariats avec les entreprises de construction et les industriels du secteur bâtiment ainsi qu'avec les responsables de la maîtrise d'ouvrage des organismes d'habitat social seraient facilités par l'essor de nouvelles ruralités dynamiques, des lieux pouvant évoluer et s'adapter et offrant aussi des possibilités d'accueil et de logement.

Cette démarche de mise en synergie des savoirs techniques, technologiques et artistiques pourrait être étendue à de nombreuses productions, artisanales et industrielles ; elle trouverait un débouché immédiat dans le domaine de la construction et particulièrement dans celui du logement.

Paradoxalement, les études d'architecture sont l'objet de trop nombreuses candidatures, avec une grande difficulté pour sélectionner à l'entrée des étudiants sur une matière qui n'est pas enseignée dans le secondaire et à cheval sur des savoirs artistiques et scientifiques. Cet afflux est d'autant plus incompréhensible que les débouchés sont à la fois maigres, caractérisés par une grande instabilité des entreprises concernées et par de très grands risques<sup>27</sup>. On touche, là aussi, à un phénomène français sur le manque d'information du marché de l'emploi, des carrières et des débouchés.

À l'opposé de cet afflux de demandes pour les écoles d'architecture, on assiste à une désaffection pour des métiers pourtant connexes du bâtiment. Cela pose problème pour tout le secteur, des petites entreprises aux grands groupes français, malgré cela actifs à l'international.

Des marges de progrès d'innovation restent donc disponibles dans ce secteur et une formation transversale Design-Domotique-Bâtiment des nouveaux professionnels est une voie des plus prometteuse s'appuyant sur des changements de méthode.

---

27 L'agence du talentueux, et pourtant très renommé, Jean Nouvel a ainsi connu bien des péripéties.

### **Autres connexions réticulaires à imaginer :**

L'écoute des acteurs creusois conduit, outre les connexions directes et réticulaires à activer, à en imaginer d'autres, soit un univers « Mécanique et Aéronautique » qui ferait novation.

Voici des *verbatim* de responsables d'entreprise et de responsables d'enseignement de domotique exprimés par des acteurs creusois sur cette question :

*« Les seules demandes d'emploi que l'on reçoive en Creuse, c'est en productique mécanique. Or il y a des pépites en mécanique en Creuse, comme Microplan<sup>28</sup>. Cette société vend pour des clients et des start-ups, en France et dans le monde. Elle a un savoir-faire qui lui permet d'exporter. Il y a aussi Mécapole, (ex. Meillat), un sous-traitant de l'aéronautique en micromécanique, qui compte 50 salariés, qui nous prend des stagiaires, qui pourrait nous prendre plus de jeunes en CDI, plus qu'on en forme. »*

*« À La Souterraine, il y a les Ressorts Duri, qui ont un contrat avec Renault F1 et utilisent des robots japonais à 20.000 euros le robot. Cette entreprise recrute plus de BTS que de bac pro, mais ils en recherchent. Codechamp qui fabrique*

---

28 Le quotidien *La Montagne* du 26 avril 2017 présente ainsi cette entreprise : « Isolée géographiquement, Microplan, société creusoise spécialisée dans les bâtis en granit pour la métrologie, a su investir et se diversifier pour répondre aux attentes de ses clients.

*des codeurs optiques rotatifs, codeurs rotatifs, codeurs incrémentaux pour l'Aérospatiale, pour l'armée, des chambres blanches, etc. Ils sont complètement perdus (à Champagnat, dans le centre-est de la Creuse), mais ça a été une volonté de s'installer là. Leur difficulté, c'est de faire venir des couples. »*

*« La productique mécanique en Creuse, ça doit représenter à peu près 2.000 emplois. Ainsi, en Creuse, on n'imagine pas forcément de la production mécanique et pourtant il y a des pépites, des entreprises qui recrutent. On ne peut pas les fournir, on est les seuls à former des bacs pro Technicien d'usinage. D'autant que, souvent, pour les jeunes, c'est un choix par défaut, on a du mal à mener une cohorte complète parce que certains jeunes se réorientent, partent dans l'armée ou ailleurs. »*

*« L'image persistante du mécanicien c'est toujours sale, les mains dans le cambouis. Cette image n'a changé ni chez les parents ni chez les enseignants des collèges, qui détournent de cette orientation les élèves ayant un potentiel scolaire. En revanche, ils la conseillent à des élèves en décrochage et on se retrouve avec une cohorte de 15 qui tombe rapidement à 11, faute de niveau ou de motivation. »*

*« On a monté une option aéronautique ici. Les industriels nous ont dit : "C'est bien d'avoir des têtes bien pleines, mais on veut aussi des gens qui s'impliquent en périscolaire. Du point de vue de la sécurité, ce sont des gens qui vont penser aéronautique et ça nous intéresse qu'ils aient fait une initiation à l'aéronautique chez vous : volé un peu en planeur, pratiqué un peu de vol*

*moteur, puisque c'est ce qu'on leur propose et que c'est une option facultative". »*

*« Il y a ce passage, cette coloration qui est faite en Creuse sur une partie de l'aéronautique et je pense que ça pourrait nous servir dès lors qu'Airbus dirait qu'ils sont en partenariat avec nous, parce que, sur les écoles affichées aéronautique à Toulouse, il doit y avoir une pression énorme ».*

*« On peut concevoir que, sur un territoire comme le nôtre, la densité de vols de l'aérodrome de Guéret-Saint-Laurent<sup>29</sup> nous laisse des créneaux pour faire du vol à voile et valoriser auprès d'Airbus l'apprentissage d'une petite pratique et du vocabulaire, tout en valorisant les métiers de l'aéronautique qui ont de l'avenir. »*

*« Il faudrait faire entrer dans ces réseaux des entreprises creusoises qui sont sous-traitantes de l'aéronautique. »*

---

29 à 6 km à l'est de Guéret.



## IV

### POUR UNE CREUSE PRIVILEGIANT UN DÉVELOPPEMENT ENDOGENE

#### IV – 1 / POURQUOI SE DIRIGER VERS UN DÉVELOPPEMENT ENDOGÈNE ?

**La proposition de cette direction tient au constat de ce que le modèle centre-périphérie, très souvent privilégié, est désuet, ce qui signifie qu'il faut mettre au rebut la théorie du ruissellement.**

Depuis les prémices de la littérature sur les questions territoriales, le modèle centre-périphérie est prédominant et le concept de centre est considéré comme un des plus importants en économie spatiale et en géographie. Il signifie que les territoires s'organiseraient systématiquement de façon hiérarchique selon une dualité entre un centre dominant et des périphéries dominées, le centre disposant d'une concentration de population, d'activités économiques, d'offre culturelle et de lieux de pouvoir. Le centre, avec sa position privilégiée, serait le maître et le régulateur de territoires situés à sa périphérie.

Ainsi, l'importance donnée au modèle centre-périphérie est susceptible d'expliquer son influence, explicite ou non, sur des concepts statistiques comme sur des décisions politiques.

En effet, ce que l'Insee désigne comme « unité urbaine » est un espace statistique fondé sur un postulat selon lequel des territoires considérés en continuité de cadre bâti fonctionnent selon une logique centre-périphérie engendrant un espace spécifique unitaire.

Ce critère quantitatif, affirmé et non justifié, engendre des périmètres sur lesquels toute discussion est quasiment impossible, comme si la définition de l'unité urbaine était scientifiquement indiscutable alors qu'elle résulte d'un choix s'appuyant sur le modèle centre-périphérie sans apporter la preuve que l'ensemble des territoires appartenant à une unité urbaine concernée ont un fonctionnement partagé, gouverné du centre.

La prégnance du modèle centre-périphérie transparaît non seulement dans les théories ou dans les concepts statistiques, mais encore elle se décline dans des réglementations, tout particulièrement en France.

De façon générale, les réglementations françaises visent à favoriser les centres au détriment des périphéries. Ceci peut être illustré par un exemple qui revient annuellement, celui de la répartition de la dotation globale de fonctionnement par habitant versé par l'État aux communes ; elle est proportionnelle à la taille de la commune. Les communes ayant plus de 200.000 habitants perçoivent la dotation maximale. Ensuite, le montant est dégressif jusqu'aux communes de moins de 500 habitants dont la dotation par habitant est deux fois moindre. De nombreux financements de l'État mettent en évidence cette volonté de privilégier le centre.

La création systématique de grandes régions, décidée en violant un traité international, a pour effet de donner plus de poids à un centre – la capitale régionale – en augmentant la superficie de ses périphéries et en y concentrant les lieux de décision. Les lois créant les métropoles, qui utilisent le concept d’aire urbaine présenté ci-dessus comme mesure du modèle centre-périphérie, ont pour effet de donner davantage de pouvoir aux centres tant par rapport aux périphéries incluses dans le périmètre des territoires désormais appelés métropoles que par rapport aux périphéries situées au-delà de ces périmètres. La loi sur la nouvelle organisation territoriale de la République (loi NOTRe) contraint les périphéries à abandonner des compétences et à les transférer au centre et ce de façon uniforme sur les territoires français, sans tenir compte des spécificités géographiques, historiques ou culturelles des territoires, ni de choix qui auraient pu être possibles en matière de gouvernance territoriale.

Dans la nouvelle cartographie des intercommunalités mise en place en 2017, l’application quasi systématique du principe « *Big Is Beautiful* », sans tenir compte ni du vécu des populations ni de la géographie des territoires, traduit l’idée selon laquelle le centre est dominateur. Ceci conduit au postulat suivant : plus les rayons administratifs sont longs, plus le centre influence un territoire vaste et plus l’ensemble réunissant le centre et des périphéries dans une institution unique, disposant d’un maximum de pouvoirs, sera puissant.

Si le modèle centre-périphérie conservait toute sa pertinence, la vie des périphéries dépendrait essentiellement du rayonnement du centre. Or de nombreux exemples montrent que des réussites territoriales sur des espaces périphériques ne doivent absolument rien à un quelconque centre. En outre,



l'analyse fine des évolutions territoriales montre une importance croissante de la nature réticulaire des territoires alors que le modèle centre-périphérie les fige dans une logique exclusivement radiale. En conséquence, il importe de décliner les raisons qui donnent à ce modèle centre-périphérie un caractère désuet.

Examinons des réussites territoriales de ces dernières décennies en France. Sont-elles systématiquement redevables à l'existence d'un centre qui les aurait fécondées grâce à son rayonnement ? La réponse à cette question est négative. Nombre de réussites reposent plutôt sur l'innovation endogène, selon une logique d'entrepreneuriat, sans aucun facteur lié à une éventuelle irrigation d'un lieu périphérique par un centre.

En Charente-Maritime, le succès des produits « Eau thermale Jonzac », permis par la création d'une station thermale en 1986, ne doit rien ni au centre du département, La Rochelle, ni à la capitale régionale, Poitiers, ni à la métropole la plus proche, Bordeaux.

En Limousin, les succès de Legrand, leader mondial des produits et systèmes pour installations électriques, n'ont aucun lien avec un quelconque centre métropolitain.

Un regard rapide sur une carte par points de la géographie du peuplement de la moitié ouest du département des Pyrénées-Atlantiques peut donner l'impression que la commune d'Espelette n'est qu'une périphérie de Bayonne. Or ce n'est nullement le cas. L'extraordinaire renaissance du piment

d'Espelette est due à de l'innovation purement locale et nullement au rayonnement d'un quelconque centre. Cette commune est bien davantage dépendante des acquéreurs de son piment et de sa notoriété qui attire des touristes du monde entier.

Ces exemples attestent que des territoires vus comme des périphéries peuvent présenter des réussites sans aucune possibilité de les expliquer par l'existence d'un centre qui aurait rayonné sur eux. Ils démentent le modèle centre-périphérie qui, en outre, se voit dépassé par la nature de plus en plus réticulaire des territoires.

Plus généralement, le caractère désuet du modèle centre-périphérie tient au nouveau contexte des territoires tel qu'il résulte des trois dimensions : normative, géographique et pratique de la mondialisation au sens large, dimensions qui se traduisent par les processus de « globalisation », « d'internationalisation » et de « mondialisation » au sens étroit.

Quant à l'innovation, s'il est vrai que des effets de synergie liés à la proximité entre universités, entreprises et centres de recherche peuvent être intéressants, ils ne sont nullement exclusifs. L'innovation tient davantage à l'esprit d'entrepreneuriat qu'à une localisation dans un centre, ce qui explique les multiples innovations surgissant hors des espaces centraux.

Le modèle centre-périphérie, sur lequel la théorie géographique s'est longtemps fondée, est souvent promu et mis en application dans des réglementations. Il conduit à penser les territoires sous une analyse duale,

distinguant les territoires centre et les territoires périphériques, chacun devant avoir des activités liées à ce positionnement. Selon ce modèle, le territoire-centre n'aurait qu'à exercer au mieux son rôle primatial sur l'ensemble de ses territoires périphériques. Quant à ces derniers, il leur suffirait de se consacrer à tirer avantage de sa proximité avec un centre qui le domine ou à subir son éloignement s'ils ne sont pas dans ce cas. Or ce modèle centre-périphérie est désuet pour de multiples raisons.

Aucune organisation administrative des territoires ne peut correspondre à la réalité réticulaire, et donc complexe, des espaces vécus. Plutôt que de courir, comme la France le fait depuis les années 1990, après un meccano institutionnel imposé de Paris et obsolète avant même sa conception réglementaire, il aurait été et il serait préférable de laisser les territoires libres de choisir leurs liens réticulaires dans l'intérêt du bien commun de leurs habitants.

Enfin, il faut écarter l'idée jacobine selon laquelle toute politique d'aménagement du territoire doit être conçue, à toutes les échelles, de façon centralisée. C'est donc une erreur que de vouloir fonder l'intercommunalité sur un ensemble de compétences systématiquement transférées à un centre : le risque est de corseter tous les territoires qui en font partie et d'omettre les logiques de subsidiarité, selon lesquelles il ne faut assumer à l'échelon supérieur que tout ce qui ne peut être mieux satisfait à un échelon inférieur.

## IV – 2 / LA RURALITÉ CREUSOISE ?

### L'INTELLIGENCE AU SERVICE DE LA COHÉSION TERRITORIALE ET SOCIALE

**La ruralité est-elle un socle d'avenir ? Elle est un territoire national majoritaire (plus des quatre cinquièmes), un patrimoine et une symbolique puissante. Mais une richesse française inexploitée. Ne plus s'en tenir aux constats d'un lieu à part sans avenir autre que celui de territoire de loisirs pour urbains fatigués de la surconcentration, c'est tout à coup révéler un territoire gigantesque tel un eldorado à conquérir.**

Face à toutes les questions économiques, sociales et culturelles, il y a un intérêt vital à « exploiter » cette richesse. Il s'agit d'un espace de reconquête pour de nouvelles centralités économiques et sociales.

Les villes moyennes, des bourgs ruraux sont ouverts à toutes les dynamiques et les nécessités contemporaines : entrepreneuriats, entreprises, enseignement, recherche, urbanité<sup>30</sup>...

S'en emparer c'est considérer la ruralité comme un objet politique majeur, c'est innover.

L'évolution croissante de la population de la France constitue une chance pour la France qui appelle de nouveaux modèles. La ruralité est déjà marquée par de nouvelles mobilités que l'on doit considérer comme un levier contemporain.

---

30 Au sens de « politesse où entrent affabilité naturelle et usage du monde ».

Le rural doit accorder le lieu et le lien, mettre en œuvre le levier d'une urbanité renouvelée. Ici, travail, culture, éducation, innovation ; ailleurs, lien avec le monde, avec l'économie, etc., soit un espace de solutions puissantes mais encore inexplorées.

Tout cela passe nécessairement par la prise en compte de plus en plus affirmée de cette grande « singularité » des cultures locales et la valorisation des ressources dont dispose la Creuse. Cela appelle l'accompagnement des initiatives humaines, qu'elles soient économiques, sociales et culturelles, mais aussi associatives dont l'effervescence creusoise constitue une activité à part entière, et l'expression des besoins et des moyens que nécessite la libre circulation des femmes, des hommes, des idées et des projets.

Selon les acteurs rencontrés en Creuse, cette priorité aux singularités des dynamiques locales révèle un pragmatisme singulier, non un refuge ni un repli sur soi face aux dérives ressenties du « système monde ». Bien au contraire, il traduit, à sa façon, l'attachement aux lieux où l'on vit et les capacités de son lien avec le monde, c'est-à-dire l'attachement à un espace dynamique spécifique, vécu, mais qui est potentiellement un élément fort d'universalité et non pas de particularisme.

À la lecture des propos des acteurs rencontrés en Creuse, tout projet de territoire doit être aujourd'hui pensé avec cette triple lisibilité :

- La défense de la dignité des citoyens et des territoires, la reconnaissance, la valorisation et l'accompagnement des dynamiques et des leviers locaux.
- L'anticipation des atouts et des faiblesses pour donner un destin et un avenir partagé aux initiatives humaines.
- La garantie pour chacun de la liberté d'étudier, de travailler, de se déplacer en citoyen d'ici et en citoyen du monde.

De fait, il s'agit de considérer le territoire Creuse comme un terrain d'expérimentations collectives modernes, à amplifier avec des acteurs extérieurs tout en étant nourri par les innovations et les dynamiques locales, c'est-à-dire en considérant ses différentes formes de socialisation comme sa grande singularité et... son principal atout.

On peut notamment observer que, contrairement aux idées reçues, les entreprises présentes en Creuse n'ont pas cherché à simplement exploiter les « ressources géographiques » des territoires creusois les moins mal dotés. Elles ont misé et elles misent avant tout sur « l'entité socio-historique » que constitue une population donnée : *« Dans le contexte économique actuel, la compétitivité d'un tissu local peut reposer sur sa spécialisation, mais elle résulte surtout de sa qualité d'organisation et de sa capacité à favoriser les apprentissages collectifs. »*

De fait, pour les PME de la Creuse, qui pourraient apparaître de loin comme retirées dans leur province, la mondialisation ne joue pas le rôle annoncé d'un

rouleau compresseur. Certes, la Creuse compte peu d'industries mais plusieurs d'entre elles sont connectées aux marchés internationaux.

Le terme d'aménagement du territoire qui ne nomme en rien tout ce qui précède, relèverait d'une standardisation de solutions de gestion, ce que réfutent de nombreux Creusois en s'opposant à une action publique nationale dirigée de manière jacobine et déclinée en des directives qui le sont tout autant.

Aujourd'hui, il convient de parler de « socialisation dynamique du territoire », car les politiques d'aménagement et de développement du territoire, comme les exigences du développement durable, dépendent inversement de la capacité de mobilisation d'acteurs, tant privés que publics, se situant à des niveaux d'action différents et complémentaires.

La découverte de clivages, mais aussi d'interdépendances multiples, entre les acteurs creusois conduit de ce fait à l'invention de nouveaux principes de coopération et, en cela, à la reconnaissance d'autorités publiques qui doivent être au service d'acteurs pleinement autonomes pour la réalisation d'objectifs de politiques de développement favorables au bien commun. Et ce, tout simplement, parce que ce sont les acteurs qui sont les vrais dépositaires de solutions.

La conduite politique d'un développement endogène de la Creuse serait le signe d'un nouveau contrat avec ces conduites humaines soucieux de la dimension essentielle de l'action collective du développement.

Le territoire est un espace vécu, vu des hommes, un espace intermédiaire entre les lieux de l'immédiate citoyenneté inscrite dans le territoire plus vaste de la citoyenneté nationale et européenne, entre l'ici qui retient et l'ailleurs qui appelle. Le territoire est donc l'échelle où se conçoit, se nomme, se débat et s'expérimente une approche collective du développement : regarder les systèmes du monde en face, réinterroger les atouts territoriaux et les pratiques, mais aussi confronter les intuitions, contredire et remettre en question les vagues incertitudes et les constats négatifs.

Réaffirmer le potentiel créatif des citoyens creusois amène à engager le travail d'une « pensée » contemporaine, tout à la fois active et collective, où se parlent, réfléchissent et tentent de construire ensemble des citoyens représentatifs de toute la diversité de la réalité sociale, économique et culturelle.

Le territoire est l'échelle qui peut mettre en jeu ce croisement des arguments, des disciplines, des acteurs, des points de vue, des hypothèses, des problématiques générales et localisées, des expressions culturelles, des dissensus, des contradictions, des différences, des oppositions, des idées, des témoignages vécus... Il permet ainsi l'émergence d'une intelligence territoriale afin de se poser les « bonnes questions », de repérer les « bons leviers » de développement, de s'autoriser à proposer des modèles et de les coconstruire.

Cette exigence du développement endogène implique, et impose, une nouvelle culture du politique.



Il y a là les termes d'une clarification d'un nouveau modèle d'accompagnement au développement en lien direct avec les leviers locaux et les dynamiques territoriales.

#### **IV - 3 / LA PROBLÉMATIQUE GLOBALE DES ACTUELS AGENTS DE DÉVELOPPEMENT : LA SOUMISSION À UNE SUPRÉMATIE DU LIEU AU DÉTRIMENT DU LIEN**

**Aujourd'hui, l'accompagnement des territoires pêche doublement. L'État impose des modes de fonctionnement rigides et coûteux, semblables sur tous les territoires, sans tenir compte de leurs diversités géographiques, culturelles, économiques et humaines.**

Cela se traduit par de quasi-admonestations ayant pour conséquence de voir les territoires, et notamment les élus et leurs collaborateurs, dépenser du temps et de l'argent à élaborer, pendant des laps de temps s'étalant sur plusieurs années, et rédiger selon des consignes réglementaires strictes, puis à valider de multiples schémas qui, au moment où ils sont publiés, sont assez souvent dépassés, et donc guère utiles.

Faire de l'ingénierie de développement consiste alors le plus souvent à interpréter et donc à appliquer, *a minima*, les multiples réglementations qui imposent aux territoires la rédaction de schémas qui ne débouchent pas nécessairement sur des projets réels et parfois même les entravent.

D'autre part, l'accompagnement des territoires se trouve éclaté au sein de dizaines de structures qui travaillent peu en équipe, pendant que l'État affirme sa présence en court-circuitant fréquemment les bons niveaux géographiques – alors qu'il ne parvient même pas à assurer ses tâches régaliennes.

Exemple : l'État veut s'occuper de la revitalisation des centres-bourgs alors que cela doit relever d'acteurs régionaux proches du terrain. En revanche, l'État omet de modifier les lois d'implantation commerciale, ce qui serait essentiel pour les territoires. Et, dans le même temps, il multiplie des appels à projets qui ne peuvent guère être différenciés en fonction des réalités géographiques. Résultat, une partie du travail réalisé au sein des territoires consiste surtout à monter des dossiers financiers afin d'obtenir des subsides correspondant à des normes uniformes fixées par l'État.

Pourtant, dans un monde complexe, le développement des territoires invite à l'imagination, en réunissant une variété de compétences et d'expériences. L'accompagnement c'est favoriser les connexions entre les acteurs, autrement dit faciliter des synergies, également par des mises en relation avec des acteurs extérieurs afin de dynamiser des réseaux bénéfiques.

Or dans la fonction actuelle des acteurs du développement, la « gestion » l'emporte, souvent malgré eux, au détriment du mouvement et de la socialisation interacteurs du développement. Les politiques nationales les incitent trop, non à replacer un territoire au cœur de mouvements et de réseaux extérieurs, mais à le considérer comme un « espace fini » et non comme un « espace vivant ». D'où, d'ailleurs, ces multiples monographies

territoriales aux enseignements fort limités par le manque de comparaison ou de simples mises en perspective.

Les agents de développement des territoires sont aujourd'hui trop contraints à être des agents de gestion.

En outre, les modes de recrutement de ces agents par les collectivités contribuent à privilégier une monoculture envahissante du développement. Pourquoi le développement local, qui demande de l'innovation, des recherches interacteurs, la croisée constante de pensées différentes pour produire des projets inattendus et efficaces est-il aujourd'hui essentiellement entre les mains d'un seul métier ?

En outre, tout particulièrement dans les territoires ruraux, ces agents du développement sont assujettis à l'urgence. En clair, face à des pressions locales, telles que la fermeture d'entreprises, ils passent leur temps à colmater des brèches et tentent avant tout de trouver des solutions au présent sans pouvoir lever la tête pour envisager tout le potentiel d'un territoire.

Le lien avec les collectivités territoriales est souvent un exercice de précipitation pour obtenir des financements, avec des arguments pseudo-prospectifs – emplois – c'est-à-dire uniquement adaptés aux arguments d'appels de fonds préalablement définis.

On appelle cela « mettre dans les cases préétablies », ce qui est devenu, en France, un sport national.

Difficile dès lors d'engager une vision linéaire commune entre ces acteurs. En outre, plus la ressource financière est rare, plus la « formatisation » des appels à projets s'impose car il y a de plus en plus de candidats. Le lien du territoire avec l'extérieur se limite trop à sa valorisation et sa promotion dans des documents administratifs de réponse aux appels publics à projets.

Cette réalité est inscrite dans la formation des agents territoriaux, ce qui les incite non à replacer le territoire au cœur de mouvements et de réseaux extérieurs, mais à le considérer comme un « espace fini » et non comme un « espace vivant », et à imaginer des projets reposant uniquement sur des nécessités ou des acquis locaux.

Le caractère national des solutions et l'effet de manne sur certaines thématiques, qui varient selon les modes, fluctuent à l'instar de celles qui concernent l'habillement ou au gré des gouvernants, font que les outils de développement des politiques territoriales sont pratiquement les mêmes dans tous les territoires sous le prétexte de « l'égalité des territoires » et avec comme toile de fond des besoins soi-disant identiques.

Cette façon de penser finit par ne produire que des normes là où il faudrait de la liberté d'imaginer des projets et les entreprendre. Les acteurs actuels, ayant eux-mêmes en charge le développement territorial, ne cessent de se questionner dans le même sens.

Lors de leur congrès de 2015 à Rennes, les chargés de développement ont déploré une montée en puissance de la gestion au détriment du

développement. Le sentiment des participants fut une perte de sens de leur activité professionnelle et un formatage de leur métier. Selon eux, le contexte de crise économique et sociale actuelle devrait être au contraire une opportunité pour recréer des marges de manœuvre et des espaces de liberté avec d'autres acteurs dans l'approche des questions de développement.

Ils n'hésitèrent pas à pointer une sorte d'inertie, voire de conservatisme des politiques, et se proposèrent de travailler en réseau avec d'autres acteurs : acteurs économiques du territoire, acteurs au cœur des réseaux nationaux et internationaux, acteurs de la recherche économique et géopolitique, afin collectivement d'élaborer des propositions, des stratégies capables de venir en aide à la décision publique.

Ils préconisaient, dans ces collectifs, de redonner du sens à l'action publique elle-même.

Trop souvent, l'argumentaire des politiques publiques consiste à se centrer sur le « concret » immédiat du développement, alors que l'argumentaire des acteurs initiateurs de projets se centre lui sur la « réalité » pour déterminer des enjeux structurants et préparer le futur.

Il y a une antinomie entre ces deux termes qui recouvrent des approches différentes. Il n'est pas possible d'élaborer des projets innovants sans une part d'imaginaire, ce que ne permet pas le centrage sur le concret.

On peut également noter la confusion systématique entre objectifs et enjeux, confusion qui a pour principale conséquence de pseudo-diagnostics et la production d'un sentiment d'impuissance.

Tout l'art du développement territorial consiste à dénicher les talents cachés, à identifier des potentiels, non à rédiger des diagnostics monographiques.

Ainsi, le bon diagnostic n'est pas de savoir ce que l'on a, mais ce que l'on pourrait avoir. Pour faire du développement territorial, encore faut-il prendre le risque d'imaginer en conservant une part d'utopie.

Rappelons au passage que le terme « projet » est synonyme d'utopie et que la gestion de projet vise à donner vie à l'idée en la confrontant aux champs du possible avec une idée claire des objectifs finaux. Étymologiquement, c'est un terme formé du mot grec *topos*, qui signifie « lieu » et du préfixe privatif *u* qui désigne un « non-lieu », c'est-à-dire un lieu qui n'existe pas et qui reste à inventer.

Enfin, citons l'expression clé des agents territoriaux lors de leur congrès de 2015 : « *Le projet est une boussole pour naviguer dans un contexte d'incertitudes.* »



## V

### COMMENT METTRE EN ŒUVRE UN DEVELOPPEMENT ENDOGENE POUR LA CREUSE ?

**Nos propositions vont dans le sens d'une « action publique flexible » nécessitant le recours à une ingénierie d'accompagnement du développement agile, intelligente et adaptée, afin que le territoire soit un lieu fort d'innovation et d'apprentissage de l'action collective.**

La dynamique territoriale doit reposer sur un modèle de développement endogène, fondé sur la valorisation des ressources locales.

Certains potentiels peuvent être rares et donc intéresser des acteurs extérieurs, ce qui facilite une stratégie de coopération des acteurs extérieurs au territoire.

Les coopérations territoriales peuvent prendre des formes diverses : la coopération avec un espace de forte densité (par exemple, la ville proche) en développant un projet fondé sur la complémentarité entre faible et haute densité ; la coopération entre territoires de faible densité ; la coopération transfrontalière qui permet, par exemple, d'importer des solutions nouvelles au sein du territoire, de s'appuyer sur des débouchés internationaux.

## V - 1 / L'AGILITÉ C'EST PASSER DES SILOS AU RÉTICULAIRE

**Après notre enquête de terrain, il est apparu qu'une question centrale est celle du décalage entre le territoire creusois ensilé et le territoire creusois comme levier de développement pour la Creuse et pour la France.**

Cette question est classique sous sa forme générale dans les organisations, les entreprises ou les collectivités territoriales. Aussi a-t-elle souvent pris la forme d'une recherche de managements alternatifs au management vertical.

Ceci ne peut convenir à l'aménagement des territoires qui n'ont pas le même objet que les entreprises. Les territoires disposent d'une multiplicité d'acteurs qui n'ont pas pour objectif des résultats essentiellement quantitatifs.

L'agilité du territoire c'est une capacité à se mouvoir, à s'adapter dans un environnement caractérisé par les processus de globalisation, d'internationalisation et de mondialisation<sup>31</sup>.

---

31 Dumont, Gérard-François, « Les territoires dans la « mondialisation » : sur un trépied », *Population & Avenir*, n° 721, janvier-février 2015



## **V - 2 / L'INTELLIGENCE TERRITORIALE C'EST L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE ADAPTÉE AU TERRITOIRE**

**Il s'agit de développer une fonction d'animation à même de connecter les différents silos de typologies d'acteurs locaux (entreprises, élus, enseignants ou autres associatifs) voire de réunir régulièrement les acteurs locaux identifiés. Il s'agit en priorité de tenir compte des potentiels et désirs exprimés puis, deuxièmement, de proposer des cadres formalisés de réalisations.**

Ces préprojets ainsi conçus, amendés et « enterritorialisés », sont repris en compte par des acteurs locaux, lesquels les soumettent à différents partenaires potentiels.

La diffusion de l'information concernant ces actions doit être coordonnée pour cibler transversalement les acteurs locaux.

La réussite du développement territorial est une question d'action collective qui ne se construit ni aisément ni toute seule. Il faut partager les mêmes objectifs et les mêmes intérêts, tout au moins les mêmes enjeux. Cela suppose d'entrer dans des relations d'interdépendance entre des acteurs multiples, ce qui n'est jamais facile. Choisir entre agir individuellement et avoir plus de liberté ou agir collectivement et avoir plus de pouvoir de leviers pose le dilemme propre à toute organisation sociale. Exister suppose de participer à la poursuite d'objectifs communs.

L'intelligence territoriale c'est faire circuler de l'information utile aux acteurs et les mettre en réseaux transversaux pour faciliter les énergies réticulaires. C'est la prise en compte systémique d'un territoire par la mise en réseau de ses acteurs pour son développement durable, l'amélioration de son attractivité humaine ou entrepreneuriale.

Pour mobiliser des acteurs variés, il est un élément clé : les acteurs différents qui se mobilisent doivent percevoir leur interdépendance. Dès lors, cela revient à se poser la question de la ressource que chacun peut mobiliser pour le traitement d'un problème collectif. Le développement suppose d'accepter d'entrer dans ce jeu collectif.

Parler de développement endogène suppose la mobilisation et la collaboration en conscience des tous les acteurs locaux, donc de tous les habitants, y compris de ceux qui n'ont pas pris conscience qu'ils sont aussi des acteurs du territoire.

Cela postule le développement de la communication, condition nécessaire aux coopérations. Une communication qui doit s'inscrire dans la durée afin que ces coopérations portent leurs fruits.

C'est l'intelligence des problèmes et des situations qui oblige à la coordination. Ceci souligne l'importance des mécanismes cognitifs : construire la coopération à travers la perception d'enjeux communs impose l'apprentissage collectif de la « conceptualisation conjointe ». De ce point de vue, il convient de développer une intelligence commune du territoire, ce qui ne veut pas dire que les acteurs partagent les mêmes objectifs individuels.

L'intelligence territoriale c'est développer l'esprit entrepreneurial en aidant les acteurs à comprendre et à dialoguer au-delà du territoire. Si l'on communique avec les acteurs qui composent le territoire, ils communiquent plus facilement avec d'autres, y compris extérieurs au territoire.

L'intelligence territoriale favorise et stimule la constitution et l'essor de réseaux mobilisables. Des réseaux capables de suivre des logiques transversales, transitoires et contingentes. C'est là que l'intelligence territoriale devient un lieu fort d'innovation et d'apprentissage de l'action collective favorisant la dynamique endogène du territoire.

Lors de nos rencontres, les acteurs de la Creuse ont fréquemment abordé l'image véhiculée de leur territoire qui, selon eux, dessert leurs capacités d'initiative.

À rebours de cette image trop systématiquement négative, l'intelligence territoriale doit permettre également de faire circuler un diagnostic partagé des aspects positifs du territoire, comme des aspects négatifs afin d'examiner comment il est possible de les transformer en atouts.

Ceci rejoint les propos des acteurs de la Creuse rencontrés : ils ne veulent pas se cantonner à une communication « embellissante » pour renverser les images négatives de leur département, mais plutôt considérer leur territoire comme un potentiel de label, un « territoire laboratoire national » pour reconsidérer les modes de développement ruraux.

Potentiel, car si la Creuse est le symbole national d'un territoire « perdu », un territoire qui aurait raté le « train du développement », ils préfèrent y voir l'occasion de coller avec les arguments émergents de croissance lente, de climat propice, tirant bénéfice des effets des changement : réchauffement climatique, art de vivre dans des espaces larges et sains, etc.

L'exemple récent de GM&S, à La Souterraine, se présente alors comme symbole inversé, révélant la fin d'un modèle industriel daté. Les tristes péripéties connues par cette entreprise, sous ses différents noms, devraient sonner l'enterrement du mythe d'une possible croissance exclusivement exogène. Il faut laisser place à de nouveaux modèles endogènes soutenus par une formation professionnelle adaptée aux nouvelles technologies.

Ceci renvoie les Creusois à l'idée d'un temps d'avance car « *si on part de presque rien, alors nous avons la liberté d'innover* », avec ce constat : il nous manque encore une confiance en soi, individuelle et collective, pour sortir de la dépendance et faire naître une identité fière.

### V – 3 / UN ACCOMPAGNEMENT ADAPTÉ

**En conséquence, la valorisation de la Creuse appelle un dispositif d'accompagnement. Celui-ci doit se traduire par des fonctions dynamiques permettant à la Creuse de disposer en continu d'une cellule de dynamisation du développement dont les objectifs seraient les suivants :**

- Faciliter et organiser des connexions directes entre les acteurs de la Creuse.
  
- Décloisonner les univers économiques, sociaux et culturels, en repérant, avec les acteurs, c'est-à-dire avec tous les citoyens du territoire, des idées et des innovations mobilisatrices. Les décloisonnements sont de nature à permettre des synergies afin que chacun se sente citoyen du développement du territoire.
  
- Élaborer un diagnostic partagé, positif et négatif, du territoire afin de le transformer en atout.
  
- Imaginer des co-constructions collectives de modélisation de projets et définir des stratégies fédératrices en opérant une transversalité des leviers endogènes et des dynamiques d'acteurs.
  
- Associer un réseau constant d'interlocuteurs extérieurs nationaux et internationaux concernés par ces projets.
  
- Repérer et connecter des leviers financiers institutionnels, publics et privés, régionaux, nationaux et européens sur le montage de ces projets.

- Diffuser en continu l'information concernant tous les préprojets et les idées élaborés vers un large réseau d'acteurs internes et extérieurs afin de consolider concrètement des espaces d'innovations collectives.

Ces objectifs étant complémentaires, ils ne sont pas à concrétiser l'un après l'autre, ni de façon séparée ni de façon hiérarchique. Car ils ne peuvent réussir que s'ils sont menés de front. Cette condition de les mener ensemble suppose un maillage dynamique qui appelle de la continuité et de la ténacité.

La mise en œuvre concrète de cet accompagnement implique la composition d'une *escorte* d'accompagnement réactive, expérimentée, imaginative et à l'écoute des territoires. Une escorte capable de comprendre les réalités et les enjeux de ces territoires pour ouvrir un avenir à la Creuse.

Une escorte composée d'une variété de compétences et d'expériences, ayant pour mission la poursuite de tous les objectifs précisés ci-dessus.

Nous nous permettons d'insister sur le fait que cette escorte ne saurait correspondre à un schéma déjà existant. Sa fonction sera d'être un complément et un plus par rapport aux systèmes existant dans les institutions où de l'énergie est consacrée à réagir et à répondre à des projets et des appels d'offres et non à la remontée de projets endogènes. En effet, il existe déjà de nombreuses fonctions territoriales assurées par la région Nouvelle Aquitaine, y compris dans les phases techniques. Cette escorte d'accompagnement n'est

nullement appelée à se substituer à ces fonctions déjà bien référencées et qui jouent un rôle opérationnel essentiel dont les résultats sont quantifiables.

Le rôle de cette escorte sera de nature qualitative tournée vers la dynamisation des territoires creusois en combinant adaptation au développement, présence auprès des acteurs et des dynamiques coacteurs, avec une agilité des connexions internes et externes et une intelligence économique des leviers et dynamiques endogènes.

#### **V - 4 / SUPPOSANT UNE PÉDAGOGIE SPÉCIFIQUE LORS DE SON INSTALLATION**

**L'installation de cette escorte d'accompagnement au développement territorial ne peut s'effectuer sans un travail pédagogique explicitant son rôle et les raisons de son installation auprès de l'ensemble des acteurs, dont nous avons précisé qu'il s'agit de l'ensemble des habitants.**

Il est essentiel que l'installation de cette escorte ne se traduise pas par un risque de rejet et qu'au contraire, chaque acteur de la Creuse comprenne ce qu'elle peut apporter de plus et d'essentiel pour un véritable développement.

Une méthode possible consisterait à organiser des réunions totalement publiques dans les cinq ou six principales villes du département, avec à la fois des messages oraux et interactifs et la distribution d'un document d'une vingtaine de pages sur « la Creuse dans la région Nouvelle Aquitaine » édité pour l'occasion, par exemple selon la formule des hors-série de la revue *Population & Avenir*. Ce document qui pourrait faire l'objet de distributions

supplémentaires, notamment dans les CDI, serait également diffusé par les réseaux Internet, dont ceux de la revue, concourant ainsi à la fois à de la communication interne et externe (française et internationale).





## VI

### EN GUISE DE CONCLUSION

Ce rapport qui fournit la synthèse d'un travail de recherche-action concernant la Creuse débouche sur une approche territoriale innovante, dont nous ressentons la mise en œuvre par la Région Nouvelle Aquitaine comme une opportunité et une originalité à saisir.

Face à des conceptions trop souvent convenues du développement local, et en agissant pour l'avenir de l'un de ces territoires emblématiques, la région Nouvelle Aquitaine ferait alors œuvre d'une innovation territoriale à présenter comme un modèle contemporain « d'endogénéisation » du développement.



## VII

### REMERCIEMENTS AUX PERSONNES CONSULTÉES

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>Philippe de Courtilles</b> | Directeur-gérant de la société ATL Production, Aubusson.   |
| <b>Laure Raguène</b>          | Chef de projet du GAL pays de Guéret, service Europe-Communauté d'agglomération du Grand Guéret.                   |
| <b>Nicolas Taillandier</b>    | Ex-directeur du pays Combraille en Marche.   |
| <b>Hélène Remangeon</b>       | Chargée de mission économie de proximité Communauté d'agglomération du Grand Guéret.                               |
| <b>Baptiste Ridoux</b>        | Coordinateur de projets du tiers lieu « La Quincaillerie » à Guéret.   |
| <b>Éric Durand</b>            | Animateur et médiateur numérique, Communauté d'agglomération du Grand-Guéret.                                      |
| <b>Hervé Guichet</b>          | Président de l'association organisatrice « Creuse Toujours ».  |
| <b>Claudine Moncuit</b>       | Responsable de « Coucher du Soleil », gîtes d'étape pour randonneurs et pèlerins, situé au cœur de La Souterraine. |
| <b>Nicolas Dubois</b>         | Directeur de la MJC La Souterraine.  |
| <b>Benoit Furelaud</b>        | Directeur de la Maison de l'Économie et de la Formation du Bassin Ouest Creuse.                                    |

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| <b>Jean-Philippe Labregère</b> | Directeur général des services Communauté de communes La Souterraine.                                      |
| <b>Cécile Mavigner</b>         | Communauté de communes de Bénévent-Grand-Bourg.  |
| <b>Ellie Lesur</b>             | Chef de projet pays Ouest-Creuse.  |
| <b>Camille Lannes</b>          | Coordinatrice du programme LEADER, référente pour les projets de coopération du GAL SOCLE, La Souterraine. |
| <b>Jean-Claude Arousseau</b>   | Maire de Genouillac.   |
| <b>Guy Marsaleix</b>           | Maire de Mortroux.   |
| <b>Pierre Guyot</b>            | Maire de Moutier-Malcard.  |
| <b>Maïa Hervé</b>              | Gérante de l'entreprise Jean-Hervé, Boussac.   |
| <b>Geoffrey Estienne</b>       | Myrtilles du Trimoulet, Boussac.   |
| <b>Claude Paternostre</b>      | Gérant d'entreprise, Gouzon.   |
| <b>Philippe Dugenest</b>       | Directeur de Microplan et président de la SAS Célith.  |
| <b>Vincent Carré</b>           | Président de la société Carcidiag Biotechnologies.   |
| <b>Christian Laurance</b>      | Directeur financier de la société Carcidiag Biotechnologies.   |
| <b>Élisabeth Boissière</b>     | Assistante de direction, Ateliers Pinton, Felletin.  |
| <b>Emmanuel Gérard</b>         | Directeur de la Cité internationale de la Tapisserie, Aubusson.  |
| <b>Laurine Malengreau</b>      | Créatrice de « Oolmo », <i>New Textile Art from Aubusson</i> .   |
| <b>Delphine Ciavaldini</b>     | Artiste plasticienne, Aubusson.  |

|                             |  |
|-----------------------------|--|
| <b>Marin Baudin</b>         | Paysagiste du CAUE.  |
| <b>Éric Carriou</b>         | Directeur de l'atelier Canopé 23.  |
| <b>Béatrice Dufour</b>      | Proviseure du lycée Raymond-Loewy, La Souterraine.   |
| <b>Cécile Bourderionnet</b> | Responsable du pôle Domotique-Santé, agglomération Grand-Guéret.   |
| <b>Emmanuel Desbordes</b>   | Responsable BTS domotique, lycée Jean-Favard, Guéret.  |
| <b>Philippe Ponsard</b>     | Mairie de Savennes, élu référent de « La Quincaillerie ».  |
| <b>Pierre Jeannot</b>       | Graphiste-communicant pour le collectif Raison, membre de l'association « Les Ateliers de la mine », Lavaveix-les-Mines. |
| <b>Pascal Bousso</b>        | Responsable du programme DLA Creuse.   |
| <b>Soline Bouveaux</b>      | Architecte paysagiste.   |
| <b>Jacques Ferrand</b>      | Directeur du lycée agricole de Aunay.  |



## VIII

### REMERCIEMENTS AUX EXPERTS CONTRIBUTEURS

#### Les auteurs du rapport

| <b>Gérard-François Dumont</b>  | <b>Jean-Marie Guilloux</b>  |
|--|---|
| Professeur à la Sorbonne<br>Président de la revue <i>Population &amp; Avenir</i><br>Auteur de « <i>Les Territoires français : diagnostic et gouvernance</i> » (Ed. Armand Colin) | Responsable Développement Unité 1423 MAA- INRA<br>Co-auteur et coordinateur de « <i>L'intelligence est dans le pré - Penser la ruralité du XXIème siècle</i> »<br>(Ed. François Bourin) |

remercie tout particulièrement pour leur contribution et leurs conseils :

**Frédéric Rodriguez**, professeur agrégé, sociologue des représentations.

Université Jean Jaurès - Toulouse

**Joan Ruiz**, chargé de dossiers européens - Bruxelles

**Christophe de Heulme**, coanimation des entretiens

**Fabienne Selle**, traitement des *verbatim*

Et

Expérimentation prospective dynamique dans le département de la Creuse – Rapport

**Patrice Duran**, président du Conseil National de l'Information Statistique (CNIS), professeur des Universités, Ecole Normale Supérieure de Paris Saclay, pour son intervention lors d'un débat collectif avec des acteurs de la Creuse.

**Daniel Allain**, ingénieur de recherche à la Station d'amélioration génétique des animaux de l'Inra, pour sa contribution concernant la laine d'Aubusson.





Mission Agrobiosciences - INRA

Contact : [jean-marie.guilloux@inra.fr](mailto:jean-marie.guilloux@inra.fr)

[www.agrobiosciences.org](http://www.agrobiosciences.org)

