

# VALORISER LES RESSOURCES TERRITORIALES : DES CLÉS POUR L'ACTION

★  
Guide méthodologique



# **VALORISER LES RESSOURCES TERRITORIALES : DES CLÉS POUR L'ACTION**



Guide méthodologique

## **COORDINATION ET RÉDACTION**

Loïc Perron,  
Suaci Alpes du Nord / GIS Alpes Jura,  
Claude Janin,  
Chambre d'Agriculture de l'Isère / GIS Alpes Jura

# PRÉFACE

de Bernard Pecqueur

**BERNARD PECQUEUR**

est Professeur à l'Institut de Géographie Alpine, université de Grenoble-Alpes, chercheur au laboratoire PACTE et président de l'Association de Science régionale de Langue française (ASRDLF).

Ce guide propose une méthode de valorisation des ressources territoriales. A priori, il n'y a là rien de bien original dans la mesure où tout projet de développement vise naturellement à identifier les ressources présentes localement afin de les valoriser au mieux. Cependant, adjoindre l'adjectif « territoriales » à la définition des ressources, apporte un renouvellement profond des stratégies de développement. Ainsi, au delà de méthodes concrètes, pédagogiques et illustrées, le guide dévoile une perception inédite du développement. Dans un monde de plus en plus globalisé, la capacité de maîtrise de ses propres ressources économiques pour une population ancrée dans un espace géographique donné, a tendance à s'affaiblir. Dès lors, les territoires doivent trouver leur vocation et engager des stratégies de spécificité ou de différenciation. Il ne s'agit plus de « faire comme son voisin, si possible moins cher », mais plutôt de « faire ce que le voisin ne sait pas faire ». C'est à s'approcher de cet objectif que nous invite le présent guide.

En premier lieu, la notion de ressource territoriale nous fait dépasser la seule notion d'attractivité (qu'est ce qui peut attirer de l'extérieur vers nos territoires ?) pour développer celle de spécificité (qu'est ce qui peut provenir de la géographie du territoire pour valoriser une production originale ?). Dès lors, on comprend que le contexte territorial, l'histoire et la culture du lieu, le savoir-faire accumulé, voire le paysage lui-même, constituent un ensemble qui modifie directement la valeur de la production locale. On ne peut se contenter de parler d'« externalités » locales venant faciliter les conditions de production du territoire. L'exploitation de la ressource territoriale implique une création et une construction sociale collective à l'échelle du territoire. C'est bien là une chance nouvelle pour les territoires en difficulté, de faire émerger des potentiels cachés et inédits.

En second lieu, la ressource territoriale peut constituer des intrants nouveaux pour un produit spécifique. Mais elle peut aussi permettre d'élaborer des synergies entre produits et enclencher un développement sur la base d'un ensemble de produits et services

(un « panier de biens »). Un tel panier se concrétise à partir d'activités qui jouent un rôle d'« opérateur ». Le tourisme en constitue un bon exemple puisqu'il fait le lien entre la demande et les diverses offres coordonnées du territoire (produits agroalimentaires de terroir, paysage, climat, patrimoine, histoire, etc.). On peut alors parler d'une véritable « offre de site ».

Enfin, pour parvenir à cette offre collective et construite, les collectivités locales jouent un rôle important. Les grandes étapes de la décentralisation avec dès 1982, la création des collectivités territoriales de plein exercice et en 1999, plusieurs lois sur les regroupements de communes et création des « pays », ont marqué une forme de désengagement de l'État et l'émergence de la « société civile ». Si l'on ajoute le poids croissant de l'Europe (notamment avec la maturité des programmes LEADER), on voit que les politiques publiques de développement local se sont profondément renouvelées avec des enjeux nouveaux et des partenariats qui ne limitent pas le dialogue au seul débat collectivités vs entreprises, mais ouvrent à l'initiative associative qui tente une reconnexion de l'économie et du citoyen. Ce mouvement d'initiatives qu'on peut rassembler sous le vocable d'« innovation sociale » contient des enjeux forts pour l'avenir, que ce guide développe à travers méthodes et exemples concrets.

Voilà donc un guide à méditer et surtout à pratiquer.

Grenoble, le 6 mars 2014

*Bernard Pecqueur*

# PRÉAMBULE

## Valoriser les ressources pour un développement ancré au territoire

### **CE GUIDE S'ADRESSE À TOUT TERRITOIRE QUI SE QUESTIONNE SUR SES RESSOURCES ET LEURS MODÉS DE VALORISATION.**

Un territoire combine toujours dans son développement une diversité de ressources, certaines génériques, d'autres spécifiques du lieu. La ressource territoriale que nous abordons ici est une clé de développement parmi d'autres choix possibles, elle n'est pas une fin en soi. L'objectif de ce guide est de proposer un diagnostic large sur le territoire, sans *a priori* au départ, afin de chercher les complémentarités et les articulations entre tous types de ressources, de génériques à territoriales. Il propose une **DÉMARCHE ET DES OUTILS** pour animer une réflexion collective entre acteurs locaux. Il est destiné aux **ACTEURS TERRITORIAUX** en charge du développement (agents de développement de territoires, de chambres d'agriculture, de structures de développement touristique, etc.). Il intéressera aussi des **FILIÈRES PRODUITS** souhaitant élargir leur ancrage territorial.

Dans le contexte de mondialisation, comment ancrer le développement au territoire ? Comment créer durablement de la valeur, économique, culturelle, patrimoniale, etc., pour le territoire ? Cela suppose des emplois, des savoir-faire, des produits, etc., qui ne peuvent être délocalisés ni copiés, et qui distinguent les acteurs ou les lieux. Non dans une démarche de repli identitaire, mais au contraire pour être reconnu pour une qualité et une spécificité auprès des consommateurs, usagers ou acteurs : une spécificité en lien avec les réalités, les richesses propres au territoire. L'idée est de faire le pari de valoriser – mettre en action – des ressources spécifiques aux lieux, aux hommes, aux espaces, à l'histoire, du territoire.

### **PLUSIEURS QUESTIONS SONT AINSI POSÉES :**

#### ► **Comment repérer ces ressources, les identifier, les évaluer ?**

*Une ressource n'existe que par la valeur que les gens lui reconnaissent.*

Dès lors, l'enjeu n'est pas de porter un regard d'expert sur les potentialités d'un territoire, mais d'identifier, de reconnaître, de partager ce qui pour les gens du lieu a de la valeur et peut être à l'origine de valorisations nouvelles.

#### ► **Comment agir sur la valorisation de ces ressources ?**

*Une ressource partagée ouvre des champs de valorisation diversifiés et complémentaires (économiques, culturels, etc.).*

Comment identifier et évaluer ces champs de valorisation porteurs ?

Comment mettre en projet, en actions collectives, ces nouveaux potentiels de valorisation pour le territoire ?

### **CE GUIDE, AINSI QUE LES OUTILS ET LES REPÈRES THÉORIQUES QUI L'ACCOMPAGNENT SONT TÉLÉCHARGEABLES SUR :**

- [www.suaci-alpes.fr/-Ress-Terr-](http://www.suaci-alpes.fr/-Ress-Terr-)
- [www.psd-r-a.fr](http://www.psd-r-a.fr)
- [www.caprural.org](http://www.caprural.org)

# SOMMAIRE

<b>Préface</b> .....	P 3
<b>Préambule</b> .....	P 5
<b>Chapitre introductif</b> .....	P 8
Les ressources, c'est quoi? Pourquoi s'y intéresser?	
<b>DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE</b> .....	P 16
<b>FICHE 1   Notre territoire a-t-il de la ressource?</b> .....	P 20
Identifier les ressources du territoire valorisées ou valorisables.	
<b>FICHE 2   Comment valorisons-nous nos ressources ?</b> .....	P 26
Etat des lieux de la spécificité des ressources selon leurs modes de production et de valorisation.	
<b>FICHE 3   Quelle stratégie de valorisation avec quelles ressources ?</b> .....	P 32
<b>FICHE 4   Mettre en place une démarche projet de valorisation territoriale des ressources</b> .....	P 38
<b>FICHE 5   Organiser et développer des compétences territoriales</b> .....	P 48
• Organisation des acteurs • Compétences d'ingénierie	
<b>BOÎTE À OUTILS</b> .....	P 54
<b>Photolangage</b> .....	P 56
<b>Rosace</b> .....	P 62
<b>Grille de caractérisation des ressources</b> .....	P 74
<b>Référentiel d'activation d'une ressource en quatre temps</b> .....	P 86
<b>Ingénierie</b> .....	P 92
<b>REPÈRES THÉORIQUES</b> .....	DISPONIBLES EN TÉLÉCHARGEMENT



## **CHAPITRE INTRODUCTIF**



Les ressources, c'est quoi?  
Pourquoi s'y intéresser?

## QU'EST-CE QU'UNE RESSOURCE ?

On peut considérer comme « ressource » tout objet matériel (un produit par exemple) ou immatériel (un savoir-faire, un patrimoine culturel, etc.) dont la valeur est reconnue localement, et qui peut de ce fait faire l'objet d'une valorisation individuelle ou collective. Certaines peuvent être génériques, comme le pétrole, les produits alimentaires indifférenciés (lait, viande...). D'autres sont spécifiques par leurs modes de production... ou par leur forte interaction au territoire et à l'histoire des acteurs. Le Reblochon en Haute-Savoie, la soierie dans les monts du Lyonnais en sont des illustrations.

La notion de « ressource » est **TRANSVERSALE** : elle s'étend à tout domaine d'activité (agricole, artisanal, industriel, etc.), et concerne autant des objets matériels que des composantes immatérielles du territoire.

La spécificité n'est pas « donnée » : elle résulte – au moins en partie – d'une démarche de **SPÉCIFICATION** : définition et reconnaissance de modes

de production en lien plus ou moins étroit à un territoire (l'AOP en est une illustration). La spécification peut aussi porter sur la reconnaissance de valeurs symboliques : par exemple les lacets de la montée à l'Alpe d'Huez sont devenus une ressource spécifique patrimonialisée par la légende du Tour de France.

Une ressource n'existe que par la valeur que les gens lui reconnaissent. Elle résulte d'une **CONSTRUCTION COLLECTIVE**, et n'existe donc pas « à priori » : elle reste potentielle tant qu'elle n'est pas **ACTIVÉE PAR UN PROJET** de valorisation (exemple du vent avant l'invention des moulins ...ou des lacets de l'Alpe d'Huez avant l'invention du Tour de France !). Cette valorisation peut être marchande, ou non marchande (patrimoniale, culturelle...).

Dans le contexte d'un territoire, une ressource ne se limite pas à « un produit et un usage ». La ressource est de **NATURE SYSTÉMIQUE**, composée d'un ensemble d'objets matériels et immatériels



↑ Une vallée alpine... comme une autre? Ou spécifique par son histoire, son mode de développement ?

associés : ainsi à un produit « fromage », peuvent être associés des savoir-faire particuliers, des traditions culturelles, un patrimoine culinaire, etc., pouvant chacun faire l'objet de valorisations différentes et complémentaires par différents usagers. Activer une ressource territoriale, c'est donc créer des liens de complémentarités, de

synergies, entre une diversité de valorisations.

**AUCUNE RESSOURCE N'EST FIGÉE...** Les ressources territoriales sont le résultat de processus d'évolution et de construction. Elles sont épuisables par l'épuisement des acteurs qui les activent. Elles peuvent se banaliser et perdre leur valeur spécifique.

## POURQUOI S'INTÉRESSER AUX RESSOURCES SPÉCIFIQUES ?

Les **RESSOURCES SPÉCIFIQUES SONT LA « SIGNATURE » ET L’AFFIRMATION DE LA SINGULARITÉ DU TERRITOIRE**, de ce qui le distingue des autres. La valorisation des ressources spécifiques constitue donc un processus de différenciation du territoire, par la reconnaissance et la désignation collective de ressources porteuses de valeurs partagées.

C'est aussi un processus de **CONSTRUCTION COLLECTIVE DE LA FAÇON DE « FAIRE TERRITOIRE »**, par le choix de modes de valorisation de ces ressources, associant une diversité d'usagers du territoire. Là où l'approche économique cloisonne (en secteurs économiques, en filières, en marchand ou non marchand, etc.), l'approche par les ressources procède d'une posture inverse : elle décroisonne,

créée des coopérations, vise des finalités autant marchandes que non marchandes (construction sociale, territoriale).

C'est enfin bien sûr un **LEVIER DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE** permettant de renforcer la différenciation des productions et l'attractivité du territoire. La valorisation des ressources doit alors s'appuyer sur une **STRATÉGIE DE SPÉCIFICATION** : caractérisation, renforcement, élargissement, reconnaissance de tous les facteurs de spécificité en lien au contexte territorial (par exemple les démarches AOP déjà évoquées, ou encore les labels territoriaux comme le label Pays d'Art et d'Histoire, etc.).

## VERS UNE STRATÉGIE TERRITORIALE DE VALORISATION DES RESSOURCES

Chaque territoire peut se caractériser par un ensemble de ressources « spécifiques », en lien étroit avec son histoire, son contexte socio-spatial particulier : des produits, des paysages, des savoir-faire, des patrimoines culturels, etc., qui distinguent le territoire d'un autre.

**NOUS POSTULONS ICI QUE CES RESSOURCES SPÉCIFIQUES PEUVENT CONSTITUER LE SOCLE D'UNE DÉMARCHÉ DE VALORISATION TERRITORIALE ORIGINALE** par laquelle les acteurs locaux reconnaissent et s'approprient la valeur collective de ces ressources pour le territoire, et engagent des actions de valorisation dans des champs divers

et complémentaires (secteurs économiques marchands, activités non marchandes culturelles, patrimoniales...).

Pour un acteur territorial en charge du développement, la question est alors de savoir **COMMENT RECONNAÎTRE CES RESSOURCES**, puis initier, développer, coordonner des modes de valorisations nouveaux associant une diversité d'acteurs. **CETTE MISE EN ŒUVRE NÉCESSITE UNE APPROCHE RENOUVELÉE DES MÉTHODES DE DIAGNOSTIC, DE PARTICIPATION DES ACTEURS, ET D'ACCOMPAGNEMENT DES ACTIONS COLLECTIVES.**

C'est l'ambition de ce guide.

# DES TERRITOIRES S'Y ENGAGENT !

## \* QUELQUES EXEMPLES DE RESSOURCES VALORISÉES PAR DES TERRITOIRES

Chaque territoire, selon ses potentiels, valorise des catégories de ressources différentes, selon des champs de valorisation différents. Quelle que soit la « porte d'entrée » choisie, la démarche est ensuite similaire : il s'agit de **DÉVELOPPER, MAILLER, DIFFÉRENTS CHAMPS DE VALORISATIONS** en développant les réseaux et les coordinations d'acteurs. **BIEN SOUVENT, PLUS QUE LES « OBJETS DE DÉPART » NOUVEAUX, C'EST LA FAÇON DE LES ABORDER ET D'ORGANISER LA MOBILISATION COLLECTIVE QUI CHANGE ET QUI PERMET L'INNOVATION.** Les ressources constituent alors des leviers de développement, à même de mobiliser les acteurs du territoire autour de valeurs communes et d'un projet de valorisation partagé.

**Des valorisations de produits économiques :** des produits agricoles, des produits artisanaux, industriels,

*Ex:* Le Pôle d'excellence rurale du Pays de Thônes, un projet de territoire basé sur la valorisation des fromages.

**Des valorisations culturelles et patrimoniales**

*Ex:* Le Pays de Maurienne valorise ses patrimoines culinaires dans un projet de gastronomie de territoire.

**Des valorisations touristiques**

*Ex:* Le Parc du Vercors met en place une stratégie de positionnement touristique basée sur ses ressources à forte valeur identitaire : des patrimoines naturels emblématiques (le Mont Aiguille, les Gorges...) , des produits et savoir-faire agricoles (le Bleu du Vercors), etc.

**Des valorisations du patrimoine naturel**

*Ex:* Le parc des Bauges est engagé dans un label « Geopark » valorisant ses ressources géologiques spécifiques.

*Ex:* Plusieurs parcs ont valorisé la biodiversité des prairies par la MAET « Prairies fleuries ».

*Ex:* Les Baronnie Provençales valorisent leur patrimoine de biodiversité végétale par un projet de territoire sur les plantes aromatiques et médicinales.

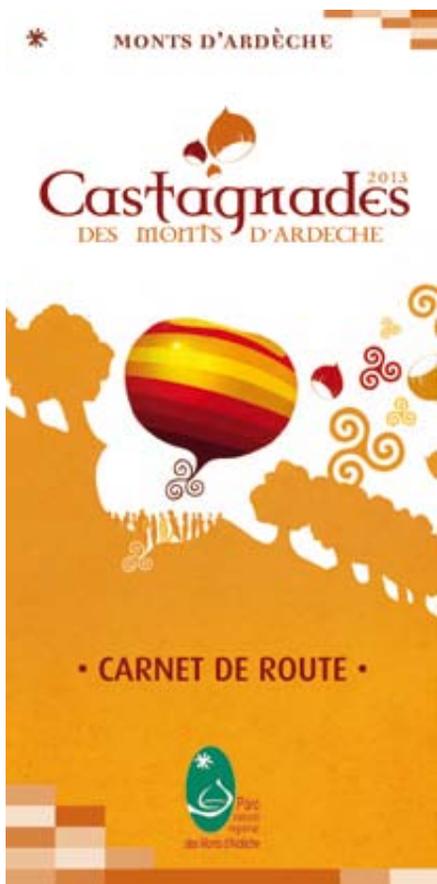
## \* RÉCITS D'ACTIVATION

### 1 | La châtaigne des Monts d'Ardèche

La présence de la châtaigne et de ses châtaigneraies dans les Monts d'Ardèche est multiséculaire. L'idée de la « remettre en valeurs », car elle fut considérée comme « patate du pauvre » jusque dans la période d'après-guerre, est née vers 1980 de quelques acteurs engagés dans la vie culturelle locale. Elle s'est trouvée concomitante d'une démarche de producteurs de châtaignes qui cherchaient à revaloriser leur produit. Parallèlement les collectivités locales s'investissaient pour la création du Parc des Monts

d'Ardèche, démarche qui a abouti en 1999.

Cet ensemble de démarches était ainsi élargi bien au-delà du milieu agricole et de ses producteurs. De fait, dans les années 1980, une implication des réseaux des néo-ruraux, de restaurateurs pour instiller peu à peu la châtaigne dans les menus des hébergements et dans les fêtes culturelles locales s'est progressivement mise en place. Dans un souci de coordination en prolongement de l'animation auprès de ces réseaux, le comité pour la création du Parc a réuni divers partenaires s'intéressant au produit « châtaigne » et aux



moyens de le mettre en valeur : les professionnels des métiers de bouche (restaurateurs, pâtisseries, boulangers) et de l'hôtellerie, des étudiants dans ces différents domaines, la marque collective ardéchoise « Goûtez l'Ardèche » et les castanéiculteurs. Dans l'objectif de « montrer qu'on pouvait la cuisiner de plein de sortes différentes, toute l'année, et sortir de l'idée que la châtaigne est un produit saisonnier », le comité a organisé des concours gastronomiques entre 1999 et 2001 : d'abord un concours local en Ardèche, puis pour les finalistes un concours international en Italie avec d'autres territoires castanéicoles.

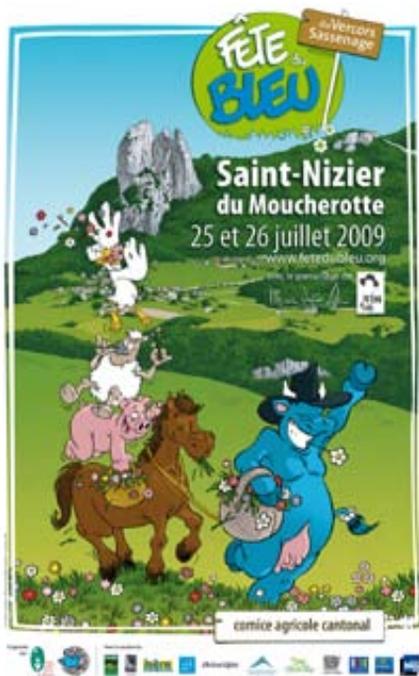
Dans le cadre de la valorisation culturelle de la châtaigne et de la châtaigneraie, le comité pour la création du Parc se saisit dans la même période de fêtes et foires agricoles automnales réparties sur le territoire castanéicole et les fédère en un événement appelé les « Castagnades d'automne ». A l'émergence du projet, il s'agit essentiellement d'animer le territoire en créant un événement festif de rencontre entre les habitants, en mettant en valeur un patrimoine local. L'ensemble de ces fêtes, de portage et de programmation hétérogènes, sont reliées par un fil rouge artistique commun imaginé et organisé par le Parc d'année en année. A partir de 2005, elles ont acquis une réelle portée touristique.

☞ Pour en savoir plus : [www.castagnades.fr](http://www.castagnades.fr)

## 2 - Le Bleu du Vercors-Sassenage

A la différence des Monts d'Ardèche, le territoire Massif du Vercors et son organisation en Parc Naturel Régional préexistait à la revalorisation du fromage Bleu du Vercors Sassenage. L'émergence du projet, liée à une volonté de redonner une valeur patrimoniale et économique au Bleu de Sassenage peut être identifiée au début des années 1990. Un agriculteur leader et visionnaire, animé par la volonté de garantir une meilleure valorisation du lait local, propose alors de mobiliser le bleu de Sassenage pour la création de la première Appellation d'Origine Contrôlée (AOC) fromagère entièrement incluse dans un Parc naturel régional : l'attrait touristique et la proximité de bassins urbains importants garantiraient le succès de l'opération. Dans un





premier élargissement, soixante-dix producteurs s'allient à ce nouveau projet et initient les démarches d'obtention du signe de qualité pour ce fromage local, laissé de côté pendant plusieurs décennies alors que l'on trouve les traces de l'origine du Bleu du Vercors-Sassenage sur le Massif du Vercors depuis le Moyen-Âge.

Les agriculteurs s'organisent et constituent le Syndicat de défense du Bleu du Vercors Sassenage (SIVER) en 1993. Il ne compte initialement que des producteurs laitiers. Pour la fabrication laitière, le Syndicat est soutenu par un transformateur industriel, propriétaire de la coopérative de Villard-de-Lans.

Propos recueillis en enquête. Nguyen M. – « *Les modalités de renouvellement des ressources territoriales* » – GIS Alpes Jura, Supagro Montpellier – PS DR3 Ressterr – 2009

Quant à la production fermière, quatre producteurs se lancent à sa recherche et réinventent une recette disparue alors depuis plus de 70 ans. L'Association pour la Promotion des Agriculteurs du Parc (APAP), met à leur disposition un animateur à mi-temps et des formations sont organisées. L'un des agriculteurs prête ses locaux pour la construction d'une fromagerie-laboratoire. Le petit groupe de producteurs s'y réunira régulièrement avec un technicien fromager de l'Institut Technique du Gruyère. En 1995, la recette est mise au point. Un Programme Intégré de Développement Agricole (PIDA), porté par le SIVER et le Parc, permettra le financement de la construction d'ateliers de transformation sur les exploitations entre 1997 et 2000. Le Bleu du Vercors Sassenage fermier peut être considéré comme une innovation paysanne inspirée d'un patrimoine passé, avec une composante organisationnelle (la création du syndicat) et une composante technique (le procédé de fabrication).

Les référentiels liés au produit étant en cours de formalisation par l'identification des savoir-faire et la formalisation des cahiers des charges, la question de la promotion du produit se pose. Au cours de plusieurs réunions, en partenariat avec le Parc, il sera décidé de faire une fête du Bleu. La première fête du Bleu a lieu en 2001. L'évènement est organisé par le SIVER et financé par le Parc. La fête dure deux jours et a lieu uniquement dans les communes de la zone AOC. Elle change de commune tous les ans, alternant entre les départements de l'Isère et de la Drôme. Avec une fréquentation record de plus de 15000 visiteurs en deux jours, la fête du Bleu est devenue au fur et à mesure une manifestation d'envergure.

## ✧ DES AGENTS DE DÉVELOPPEMENT TÉMOIGNENT

### ► **AMANDINE ALLIER, AGENT DE DÉVELOPPEMENT « CRÉATION D'EMPLOIS ET D'ACTIVITÉS » DANS UN SITE DE PROXIMITÉ.**

« Depuis quelques mois, je travaille en appui au développement d'une association portant un projet de « Village du Livre » dans une commune rurale de 1800 habitants. La réussite d'un tel projet semble en effet ouvrir des perspectives à long terme de développement touristique et économique.

Afin de permettre une appropriation par les habitants de cette question du Livre et de ses déclinaisons, je m'interroge sur la façon d'ancrer ce projet – né de l'initiative de quelques personnes – au territoire.

M'approprier la notion de ressources territoriales m'a permis d'avoir une approche différente de ce questionnement en me permettant, à l'aide des outils proposés, de réaliser une analyse des spécificités du territoire, pour ensuite définir comment le projet peut s'y intégrer, par des passerelles avec des ressources existantes et déjà valorisées, par exemple. »

### ► **LOUIZA FERADJ-MAMMERI, EN CHARGE DU CONSEIL AUX PORTEURS DE PROJET AU COMITÉ DÉPARTEMENTAL DU TOURISME DU RHÔNE.**

« Ma question actuelle porte sur la structuration et la promotion de l'offre touristique sur les territoires du Rhône hors des limites du Grand Lyon : comment distinguer ce nouveau territoire qui se dessine en limite de la métropole, que peut-on mettre en avant de spécifique dans son offre ? L'approche par les ressources m'a tout de suite interpellée et amenée à me questionner sur l'identité de ce nouveau territoire et sur ses ressources telles que les terroirs, les paysages, le

savoir-faire au niveau du bâti, l'art de vivre et la gastronomie comme leviers possibles de valorisation.

Les échanges et les questionnements m'ont donné envie de tester les outils proposés, par exemple dans le cadre d'une rencontre avec les acteurs locaux (élus des territoires, offices du tourisme, professionnels...) pour faire l'inventaire de toutes les ressources, positionner le territoire et voir sur quoi agir. J'ai le sentiment que se poser les bonnes questions c'est déjà un grand pas dans la résolution de la problématique. »

### ► **OLIVIER NICOD, CHARGÉ DE PROJETS AGRICOLES ET FORESTIERS AU SYNDICAT MIXTE RHÔNE PLURIEL.**

« Je travaille sur un territoire riche en vignobles de qualité. Depuis la fin des années 1990, des viticulteurs tentent, à travers une association, de relancer un ancien vignoble présent dès l'époque romaine. Je m'interroge sur la manière de valoriser ce vignoble pendant longtemps disparu, autrement que par la seule qualité de sa production.

Une première caractérisation des spécificités de cette ressource viticole (historique, patrimoniale, environnementale), m'a conduit à élargir mon diagnostic en cherchant des liens à d'autres ressources spécifiques du territoire. Cette approche élargie des ressources territoriales m'a permis de faire émerger des passerelles intéressantes à établir avec certaines d'entre-elles : patrimoine antique, patrimoine gastronomique, manifestations. Finalement, ces liens pourraient créer des valorisations spécifiques du vignoble, et conduire à la construction d'un projet territorialement cohérent. »



# DÉMARCHE MÉTHODOLOGIQUE



Identifier et valoriser les ressources  
spécifiques d'un territoire

# PRÉSENTATION



Ce guide propose des **FICHES MÉTHODOLOGIQUES ET DES OUTILS** pour l'animation et le pilotage d'une démarche collective d'identification et de valorisation des ressources.

La démarche comprend cinq temps, développées en cinq fiches méthodologiques (Cf. Portail ci-contre) :

- inventaire collectif de la « collection de ressources » du territoire,
- évaluation des ressources (de toutes natures) selon leurs modes de production et de valorisation,
- réflexion stratégique sur le potentiel de ressources spécifiques et leur valorisation,
- formalisation d'une démarche-projet de valorisation territoriale des ressources spécifiques,
- organisation des compétences territoriales pour permettre une ambition de développement des ressources dans la durée.

## COMMENT UTILISER CE GUIDE ?

La valorisation des ressources ne peut être réduite à une démarche linéaire, « standardisée » : en tant que processus collectif, sa mise en oeuvre dépend de l'état des représentations des acteurs sur les ressources, de leur degré d'organisation et de mise en réseau, de leur capacité d'action collective, etc. Elle se développe sur des périodes longues, avec ses succès, ses difficultés...

Chaque « histoire » est singulière : **CE GUIDE PROPOSE DONC DES REPÈRES POUR SE SITUER DANS UN PROCESSUS DE VALORISATION, ET PRIVILÉGIER TELLE OU TELLE ÉTAPE MÉTHODOLOGIQUE SELON SES BESOINS.**

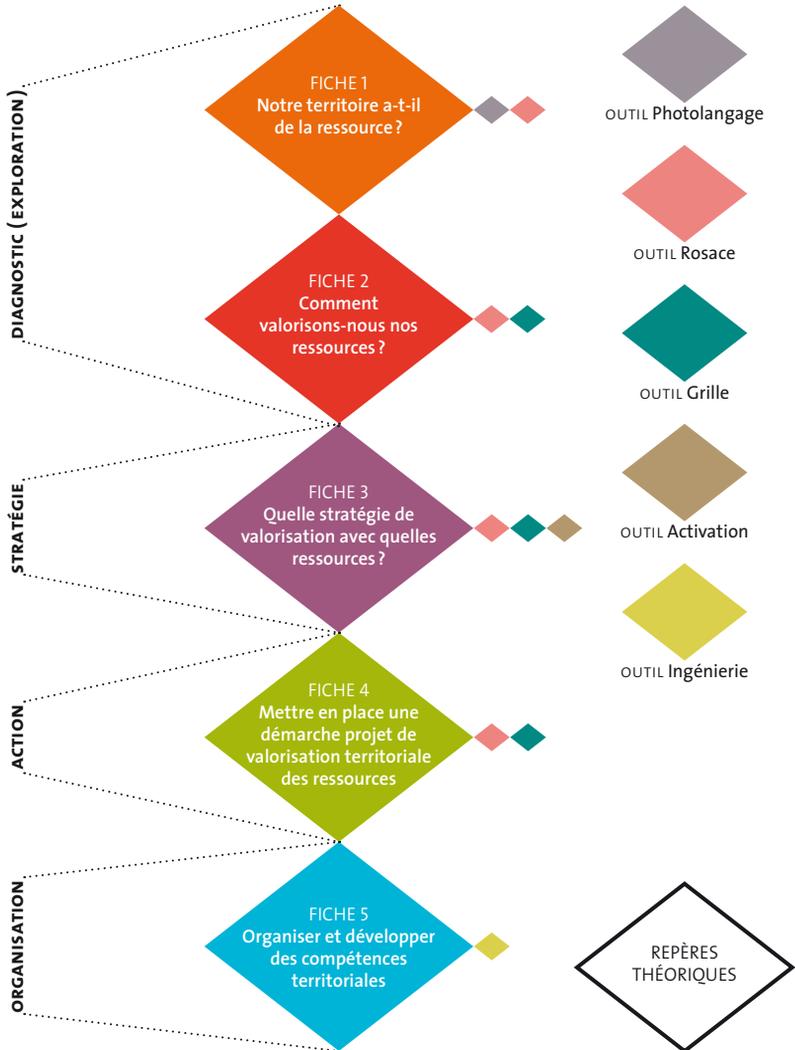
Dans cette logique, il est conçu à partir des questions que peuvent se poser des acteurs sur les modes de développement, les ressources du territoire, les filières économiques, etc.

Chaque **FICHE MÉTHODOLOGIQUE EST UTILISABLE INDÉPENDAMMENT**. Ces fiches sont complétées par des **OUTILS DE DIAGNOSTIC** mobilisables en situation d'animation d'une réflexion collective.

Le portail ci-contre permet à l'utilisateur une navigation interactive entre fiches et outils, selon ses besoins.

En complément de ce guide, un module « **REPÈRES THÉORIQUES** » approfondit les notions abordées. Il est consultable en ligne (cf. liens page 5)

# PORTAIL





FICHE 1

## NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE ?



Identifier les potentiels de ressources  
du territoire, valorisés  
ou valorisables

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 2 | [COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES ?](#)

FICHE 3 | [QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES ?](#)

FICHE 4 | [METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHÉ PROJET DE VALORISATION TERRITORIALE DES RESSOURCES](#)

FICHE 5 | [ORGANISER ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TERRITORIALES](#)

## OBJECTIF

- ☞ Identifier « ce qui fait ou pourrait faire ressource ». Mettre en évidence les potentiels de ressources spécifiques.

## BOÎTE À QUESTIONS

- Quelles sont pour les acteurs les richesses particulières au territoire, valorisées ou non ?
- Lesquelles sont spécifiques du lieu, de son histoire, de sa culture ?
- Quelle idée en a-t-on ? Quelles valeurs ont-elles pour les différents acteurs ?

## PRINCIPE MÉTHODOLOGIQUE

Nous proposons une approche consistant à animer un **CROISEMENT DE REGARDS ENTRE UNE DIVERSITÉ D'ACTEURS DU TERRITOIRE**, chargés de s'exprimer très largement sur « ce qui fait ou pourrait faire ressource » (dans l'idée de faire émerger aussi des ressources potentielles). L'intérêt de cette étape repose en grande partie sur la constitution du collectif d'acteurs approprié : une bonne connaissance du territoire et des réseaux d'acteurs est nécessaire. Il est aussi particulièrement utile d'associer à la réflexion des **ACTEURS EXTÉRIEURS AU TERRITOIRE**, porteurs d'une représentation sur son image et ses spécificités.

La démarche est fondée sur le regard partagé porté par les acteurs sur les objets du territoire qu'ils jugent importants pour eux, que ce soit au plan économique, culturel, environnemental...

Il peut s'agir :

- ▶ d'objets matériels ou immatériels – un paysage, un produit (1), un savoir-faire, une tradition culturelle, etc. – déjà valorisés au plan économique, culturel...
- ▶ d'objets encore non valorisés mais qui paraissent importants et/ou ont un potentiel de renforcement d'autres ressources, comme par exemple le paysage pour un produit agricole.

La dimension participative de cette démarche est essentielle. Elle peut consister en un atelier collectif d'auto-évaluation, assis sur l'expertise des participants, éventuellement complétée ou alimentée par une expertise technique / scientifique. Cette étape constitue le premier « temps fort partagé » d'une démarche territoriale de valorisation de ressources.

*(1) Dans ce qui suit, la notion de « produit », désigne tout résultat de secteur d'activité, qu'il soit agricole, artisanal, industriel, culturel, etc.*

Deux entrées sont possibles, voire complémentaires :

## 1 – QUESTIONNEMENT SUR LES RESSOURCES À L'ÉCHELLE DU TERRITOIRE

Il s'agit d'établir une sorte d'inventaire, à partir de méthodes du type **PHOTOLANGAGE** ou **METAPLAN**. Ce qui dans le territoire peut "faire ressource" peut être ainsi identifié dans une collection d'objets.

Le recours aux supports photographiques favorise l'élargissement du regard, et facilite l'expression et les échanges. Cela permet de saisir, à partir des discours des acteurs, des représentations individuelles et collectives. Et cela amène également une dimension prospective, en renvoyant à un imaginaire où l'acteur se projette (éléments de son expérience personnelle), en sélectionnant un sens particulier, en privilégiant certains détails, en attribuant des propriétés à ce qui est représenté sur la photographie, à partir de ce qu'elle suscite pour lui.

Les ressources inventoriées peuvent être classées par thématiques ou types de ressources, comme l'illustrent les exemples de la fiche outil 1.

### ► OUTIL 1 Photolangage

## 2 – QUESTIONNEMENT SUR UNE RESSOURCE PARTICULIÈRE

Il s'agit de décrire les éléments constitutifs de cette ressource (ex : pour un fromage, un savoir-faire, une race bovine...) ou qui lui sont liées (ex : un paysage...). Par exemple dans les Monts d'Ardèche, c'est d'abord la châtaigneraie qui a fait l'objet d'une reconnaissance et d'une valorisation, à une période où la châtaigne, en tant que produit de consommation, avait perdu de son attrait économique. La valorisation de la châtaigne a suivi, sous diverses déclinaisons de produits alimentaires transformés (farine, etc.). Le succès de la relance des fêtes traditionnelles a bientôt entraîné une valorisation culinaire avec des restaurateurs, puis touristique avec des produits découverte diversifiés.

La ressource « châtaigne » révèle ainsi des potentiels de valorisation qui dépassent largement le seul produit, et bénéficient à d'autres réseaux d'acteurs que les seuls producteurs de châtaigne.

Tout l'intérêt est donc d'envisager une « ressource », quelle qu'elle soit, comme un objet « multifacettes », à considérer de plusieurs points de vues différents pour en saisir **LES COMPOSANTES ET LES POTENTIELS DE VALORISATION**. Nous proposons pour cela un outil simple utilisable en animation collective.

### ►► OUTIL 2 Rosace – étape 1

## SUGGESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

Cette question est plus riche si elle est posée collectivement. **DANS UNE APPROCHE D'ABORD TERRITORIALE** – sans cibler au préalable une ou des ressources particulières – elle peut être à l'initiative des élus – ou techniciens – d'une intercommunalité, d'un Pays, d'un Syndicat Mixte de SCOT... Elle peut émaner aussi d'acteurs d'associations de développement local. Pour aborder ce questionnement les acteurs initiateurs doivent logiquement mettre autour de la table une diversité d'autres acteurs : opérateurs touristiques, agriculteurs, artisans... En choisissant la méthode, le repérage des ressources peut ainsi être réalisé pour aboutir à une collection qui constitue alors une base de travail.

La démarche est identique si l'entrée du questionnement est **UNE RESSOURCE DÉJÀ IDENTIFIÉE**, si ce n'est que les acteurs à réunir sont alors directement ou indirectement concernés par la ressource considérée. Dans ce cas, il s'agit d'une réflexion sur ce qui *compose* la ressource, à la différence de l'inventaire dressé dans une entrée territoriale.

Dans tous les cas le choix des acteurs à réunir peut être plus ou moins centré autour des acteurs avec lesquels on souhaite élargir l'activation de la ressource : par exemple les restaurateurs ou les opérateurs touristiques en ce qui concerne un produit agricole.

Un acteur public, type collectivité, paraît le plus légitime pour coordonner le plus tôt possible la démarche. Celle-ci peut alors s'organiser autour d'un comité de pilotage qui au besoin sollicite des ateliers de travail collectif sur des thèmes ou des espaces plus précis.

### PRÉCAUTION

La dimension temporelle de la – ou des – ressource(s) doit être aussi fortement présente pour bien saisir son ancrage au territoire. A cette fin les outils proposent des questions du type : depuis quand la ressource est-elle connue ? Quels sont les périodes ou faits marquants dans l'histoire du territoire ? (même si ces derniers n'ont pas de lien direct avec les ressources identifiées, ils peuvent être des clés de leur compréhension), etc.

## LE PRODUIT DE CETTE ÉTAPE ET SON IMPORTANCE POUR LA SUITE DE LA DÉMARCHE

- ▶ Une **COLLECTION DE RESSOURCES** : une liste de ce qui est collectivement reconnu par les acteurs comme ayant une valeur pour le développement du territoire, et particulièrement, ce qui constitue la richesse de son « contenu spécifique ». Ces ressources ont été partiellement décrites dans leurs contenus, leur histoire, etc.
- ▶ Un **REPÉRAGE D'OBJETS** qui peuvent faire controverse, dans leur mode de production ou leurs usages.

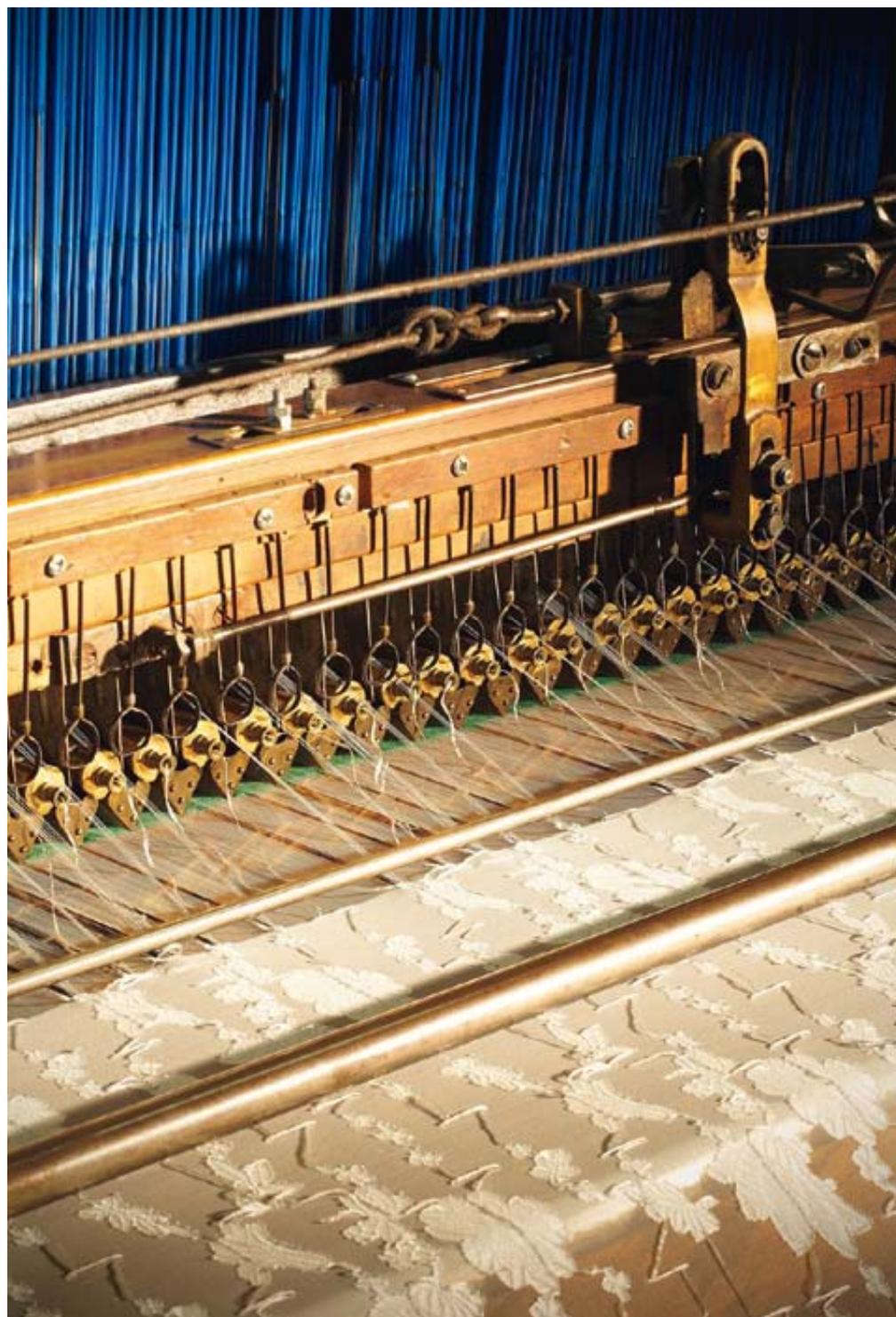
Ce matériau rassemble de façon disparate et esquissée la « profondeur » du territoire qu'il s'agira de révéler, partager, valoriser, communiquer. Il constitue un socle de départ pour écrire et communiquer une « mise en récit » du territoire à travers ses ressources spécifiques (Cf. fiche 4).



Il existe d'autres **MÉTHODES DE QUESTIONNEMENT COLLECTIF** sur les spécificités d'un territoire :

- Les « Entretiens du terroir » développés par l'association Terroirs et Cultures proposent un concept d'échanges et d'exploration collective des composantes d'un terroir. ([www.terroirsetcultures.org](http://www.terroirsetcultures.org))
- Les méthodes de Marketing territorial proposent des démarches d'élaboration collective de « Portrait Identitaire » destiné à faire émerger et formaliser les composantes identitaires d'un territoire.

Ces deux méthodes nécessitent de recourir à une prestation d'expertise, et nécessitent un temps de réalisation parfois conséquent (plusieurs mois pour le « portrait identitaire » appliqué à une région).



FICHE 2

## COMMENT VALORISONS- NOUS NOS RESSOURCES ?



Etat des lieux de la spécificité  
des ressources selon leurs  
modes de production et  
de valorisation

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | [NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE ?](#)

FICHE 3 | [QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES  
RESSOURCES ?](#)

FICHE 4 | [METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET  
DE VALORISATION TERRITORIALE DES  
RESSOURCES](#)

FICHE 5 | [ORGANISER ET DÉVELOPPER DES  
COMPÉTENCES TERRITORIALES](#)

# OBJECTIF

-  L'objectif de cette étape est de dresser, à partir de l'inventaire (Cf. fiche 1), un état des lieux de la manière dont les ressources du territoire sont valorisées. Il s'agit en particulier de caractériser **LA NATURE DES LIENS ENTRE LES RESSOURCES ET LE TERRITOIRE, AFIN D'EXPLICITER LES FACTEURS DE SPÉCIFICITÉ ACTUELS** et leurs leviers d'évolution.

Il s'agit de caractériser pour chaque ressource :

- ▶ **LE LIEN AU TERRITOIRE DANS LES MODES DE PRODUCTION : DEGRÉ DE SPÉCIFICITÉ DE L'OFFRE** locale en produits ou services liés à la ressource. Cette spécificité est-elle liée à des modes de production indépendants du lieu (ex. : démarche Agriculture biologique), ou est-elle liée à des caractéristiques du territoire ? (ex. : démarches AOP)
- ▶ **LE LIEN AU TERRITOIRE DANS LES MODES DE VALORISATION : NATURE DES RELATIONS AUX CONSOMMATEURS ET AUX USAGERS** de la ressource dans les modes de valorisation actuels : simple échange marchand sans lien aux consommateurs (« anonymat » du marché), relations de proximité (comme dans certaines formes de circuits courts), ou implication d'usagers de la ressource dans diverses formes de valorisations (par exemple des valorisations culturelles comme des fêtes à l'image de la Fête du Bleu dans le Vercors, ou des Castagnades d'automne dans les Monts d'Ardèche).

Cette approche doit permettre par la suite une réflexion sur une stratégie de développement.

# BOÎTE À QUESTIONS

- Par quoi peut-on caractériser les spécificités de la – ou des – ressource(s) considérée(s) ?
- Que peut-on dire de leurs modes de valorisation ?

# PRINCIPE MÉTHODOLOGIQUE

## 1 – SITUER LES RESSOURCES SELON LEURS MODES DE PRODUCTION ET DE VALORISATION

Nous proposons pour cela une **GRILLE DE CARACTÉRISATION DES RESSOURCES**. Elle consiste à positionner les ressources du territoire selon deux axes caractérisant la spécificité des modes de production d'une part, et la nature des modes de valorisation d'autre part, d'après les liens à la demande (rapports entre produits et consommateurs ou usagers). Cette grille est utilisable pour des ressources **DÉJÀ ACTIVÉES**, qui font l'objet d'échanges avec des consommateurs, et/ou de valorisations par différents usagers.

Cette grille, par la vue d'ensemble des positionnements des différentes ressources selon leurs logiques de production et de valorisation, **CONSTITUE UNE IMAGE SYNTHÉTIQUE DES MODES DE DÉVELOPPEMENT SUR LE TERRITOIRE**.

- ▶ OUTIL 3  **Grille de caractérisation des ressources – étape 1**

## 2 – DÉCRIRE ET ÉVALUER LES COMPOSANTES DE CHAQUE RESSOURCE

Il s'agit de décrire les diverses composantes (productives, techniques, culturelles, environnementales... Cf. Fiche 1) des ressources jugées intéressantes et sélectionnées par les acteurs.

On procède à :

- ▶ Une description de la valorisation actuelle de chaque composante, et un repérage des catégories d'acteurs concernés (acteurs individuels, réseaux, organisations...),
- ▶ Un partage de points de vues sur des potentiels de valorisation de composantes encore non valorisées (ou délaissées), et intéressantes du point de vue de leur contribution possible à la spécification de la ressource concernée.

▶ OUTIL 2  Rosace – étape 2

## SUGGESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

Comme la phase précédente, cette phase est à conduire dans une configuration collective associant une diversité d'acteurs concernés (élus, acteurs socio-professionnels, experts locaux ou externes au territoire, etc.)

Il s'agit d'une phase d'autodiagnostic collectif devant associer toute personne pouvant contribuer à évaluer avec ses connaissances et son expertise les modes de spécification ou d'activation des ressources (par exemple les acteurs professionnels seront les mieux à même de préciser si des cahiers des charges de production, fabrication ou valorisation existent et de quelle nature ils sont.)

Dans le cas d'une **RÉFLEXION TERRITORIALE SUR LES RESSOURCES**, le classement dans la grille de la collection de ressources établie à l'étape précédente peut être envisagé soit d'emblée dans la même configuration de groupe, soit en deux temps :

- ▶ **CLASSEMENT PRÉALABLE À DIRE D'EXPERTS**, mobilisant quelques personnes ressources permettant de réunir une connaissance du territoire et des activités concernées par les ressources identifiées.
- ▶ **MISE EN DÉBAT DE CE CLASSEMENT DANS LE COLLECTIF D'ACTEURS** : il s'agit alors de s'accorder collectivement d'une part sur le positionnement de chaque ressource dans la grille (la vision d'ensemble permet ici une approche comparée entre ressources qui facilite le diagnostic), et d'autre part, sur l'image d'ensemble du territoire résultant de ce classement.

La situation des ressources dans la grille, si elle peut être argumentée grâce aux critères proposés, n'est pas « absolue » et peut être influencée par la représentation que les acteurs en ont. S'ils le souhaitent, ou si cela paraît pertinent pour enrichir la démarche, les acteurs peuvent réfléchir aux composantes de certaines des ressources qui paraissent intéressantes ou majeures.

La réflexion sur les **COMPOSANTES D'UNE OU DE QUELQUES RESSOURCES PARTICULIÈRES**, peut être conduite d'emblée par un groupe d'acteurs. Les acteurs se servent de la rosace élaborée auparavant, en réfléchissant aux modes d'activation des différentes composantes. Ils peuvent ensuite les situer dans la grille pour avoir une vision plus territoriale.

A l'issue de cette phase les acteurs ont réalisé un véritable état des lieux de leurs ressources. La base de travail est constituée pour élaborer une stratégie collective.

## CLÉS DE LECTURE POUR UNE UTILISATION COMBINÉE DES DEUX OUTILS « GRILLE DE CARACTÉRISATION » ET « ROSACE ».

La grille de caractérisation a pour vocation une lecture territoriale et globale de la diversité des ressources.

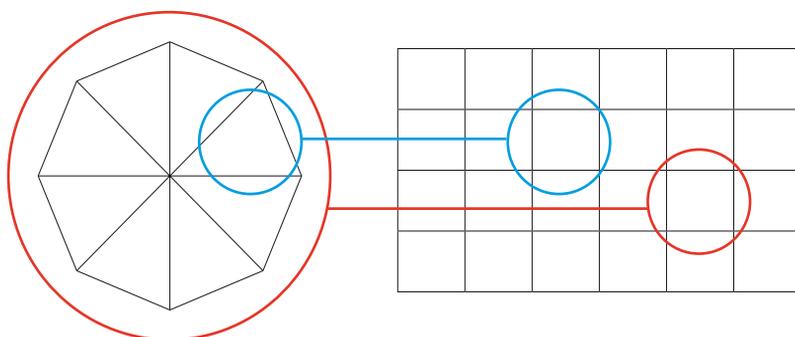
La rosace approfondit le « contenu » d'une ressource et ses potentiels de valorisation.

Ces deux outils sont à utiliser de façon combinée pour préparer le questionnement stratégique de l'étape suivante.

Ainsi un fromage, en tant que produit, peut être positionné dans la grille selon sa logique de production et de mise en marché (cercles et traits bleus).

Mais il peut par ailleurs être considéré comme la composante « produit » d'une ressource plus large (cercle et traits rouges) comprenant des savoir-faire, un patrimoine culturel, une empreinte paysagère, etc. contribuant eux aussi à la spécificité et pouvant eux aussi faire l'objet de valorisations.

Les deux outils ainsi combinés dans un questionnement itératif entre ressources et territoire, permettent d'explorer des **POTENTIELS DE TERRITORIALISATION**. En fiche 3 il s'agira de s'interroger sur les évolutions souhaitables et les cheminements pour les mettre en œuvre.



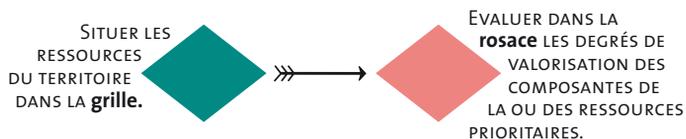
↑ L'articulation entre Grille et Rosace

— une ressource constituée d'un ensemble de composantes valorisées

— un produit, composante élémentaire d'une ressource

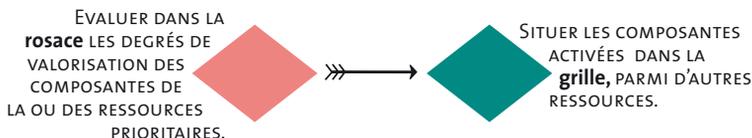
## 1 – EN PRATIQUE, POUR UN QUESTIONNEMENT À L'ÉCHELLE DU TERRITOIRE :

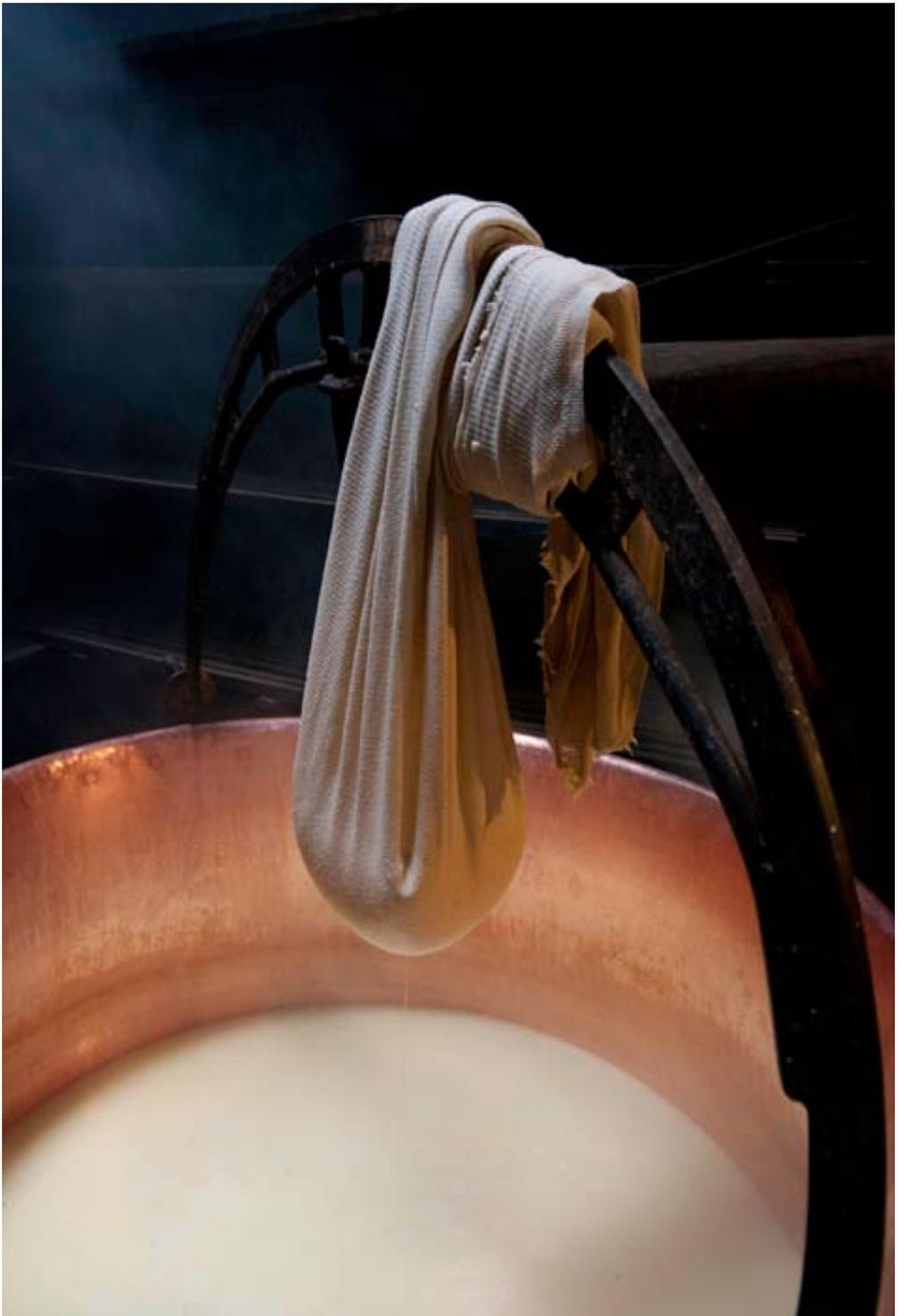
- ▶ Commencer par situer dans la grille de caractérisation les ressources issues de « l'inventaire ».
- ▶ Ensuite une rosace peut être établie pour chaque ressource jugée intéressante à développer. Dans la rosace sont alors positionnées les composantes de cette ressource dont on évalue qualitativement le degré de valorisation.



## 2 – EN PRATIQUE, POUR UN QUESTIONNEMENT SUR UNE RESSOURCE EN PARTICULIER :

- ▶ A l'aide de la rosace, commencer par décrire les composantes de la ressource et leur degré de valorisation actuelle.
- ▶ Situer dans la grille les composantes déjà activées et jugées les plus intéressantes, afin de caractériser leur spécificité, et les situer parmi d'autres ressources dans une vision territoriale. L'intérêt est ici de « décroisser » la réflexion, en rapprochant des ressources de secteurs d'activités différents par exemple, pour introduire une réflexion sur des complémentarités possibles.





FICHE 3

**QUELLE STRATÉGIE DE  
VALORISATION AVEC QUELLES  
RESSOURCES ?**



►► **RETOUR AU PORTAL DU GUIDE**

FICHE 1 | **NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE ?**

FICHE 2 | **COMMENT VALORISONS-NOUS NOS  
RESSOURCES ?**

FICHE 4 | **METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET  
DE VALORISATION TERRITORIALE DES  
RESSOURCES**

FICHE 5 | **ORGANISER ET DÉVELOPPER DES  
COMPÉTENCES TERRITORIALES**

## OBJECTIF

-  L'état des lieux détaillé a permis de caractériser la diversité des ressources et leur spécificité. Il a permis d'identifier des ressources « porteuses » et des composantes valorisables dans un futur projet.
- A partir de ces éléments, il s'agit de définir les grandes lignes d'une stratégie de valorisation des ressources, à décliner par la suite dans une démarche projet.

## BOÎTE À QUESTIONS

- D'après sa situation et son environnement, y a-t-il opportunité pour le territoire et les activités à valoriser des ressources locales spécifiques pour mieux se démarquer ?
- D'une manière générale : sur lesquelles de ces ressources peut-on, souhaite-t-on agir ? Pour quelles évolutions souhaitées ? (changements de modes de production ou de mode de valorisation, liens entre ressources, etc.).

## PRINCIPE MÉTHODOLOGIQUE

Nous proposons ici une **TRAME DE QUESTIONNEMENT STRATÉGIQUE** sur les ressources prioritaires, leurs modes de valorisation, les axes d'évolution souhaités et les leviers à mobiliser.

Cette trame de questionnement – Cf. encart page suivante – est à reprendre et compléter par les utilisateurs : elle permet de formaliser les grandes orientations définies à l'issue de cette réflexion stratégique. Elle constitue un document de référence avant de passer à une réflexion plus opérationnelle sur les actions à mettre en place.

Pour la renseigner l'utilisateur pourra s'aider des fiches outils suivantes :

- ▶ OUTIL 2  **Rosace** – étape 3
- ▶ OUTIL 3  **Grille de caractérisation des ressources** – étape 2
- ▶ OUTIL 4  **Référentiel d'activation d'une ressource en quatre étapes**. Cette fiche permet à l'utilisateur d'évaluer le stade de valorisation actuelle d'une ressource considérée, et propose des leviers d'action pertinents pour chaque étape.

### ATTENTION !

Il est important aussi d'évaluer les freins ou limites éventuels dans les jeux d'acteurs, les pratiques, les filières économiques, ou dans tout levier d'activation.

# FORMULATION DES CHOIX D'ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

## Fiche de synthèse à renseigner



- D'après sa situation et son environnement, y a-t-il opportunité pour le territoire et les activités à valoriser les ressources locales spécifiques pour mieux se démarquer ?

### ► VOTRE ARGUMENTAIRE

- Sur quelles ressources peut-on, souhaite-t-on agir ? Quelles sont les ressources porteuses pour démarquer le territoire ? Lesquelles peuvent être des ambassadrices du territoire, de ses activités, de ses patrimoines, de ses valeurs ?
- Quel degré de spécificité de ces ressources ? Vers quoi et pourquoi les faire évoluer ?

### ► VOTRE SÉLECTION DE RESSOURCES ARGUMENTÉE

- Pour quelles évolutions souhaitées ? (changements de modes de production ou de modes de valorisation, liens entre ressources, etc.). Quelle ambition pour le territoire, à 5 ans à 10 ans ?

### ► Vos OBJECTIFS D'ÉVOLUTION À 5 ANS, À 10 ANS

- Quels leviers d'action privilégier pour une démarche de valorisation cohérente ?
  - Où en est l'activation actuelle de chaque ressource considérée, et quels sont les besoins de consolidation à ce stade ?

### ► OUTIL 4 Référentiel d'activation d'une ressource en quatre étapes

- Pour les ressources considérées, quels besoins et quels objectifs sur les axes d'action suivants ? Avec quels acteurs ?
  - a – consolider la spécification (ou l'ancrage au territoire)
  - b – développer / élargir les modes de valorisation et la participation des acteurs
  - c – renforcer l'appropriation des ressources par les acteurs locaux, et leur notoriété pour les acteurs externes au territoire
  - d – entretenir la qualité des ressources et permettre leur transmission.

### ► VOTRE LISTE D'OBJECTIFS POSSIBLES POUR CHAQUE AXE D'ACTION

- Quels sont les points de vigilance repérés, qui conditionneront la réalisation d'une telle démarche ? (acteurs clés à mobiliser, freins, limites à lever, contradictions à résoudre, etc.)

**LA FICHE 4 « METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET » PERMETTRA D'APPROFONDIR CES LEVIERS D' ACTIONS, ET DE FORMALISER UN PLAN D'ACTION PRÉCISANT LES OBJECTIFS ET LES ÉTAPES DE RÉALISATION.**

## SUGGESTIONS DE MISE EN ŒUVRE

A partir des bases de travail – grille et/ou rosace – élaborées préalablement, il s'agit ici de travailler à une stratégie de projet. Il peut être intéressant d'associer ici une instance de décision (un comité de pilotage qui décidera des orientations) et une instance plus informelle de type atelier collaboratif qui peut soumettre des propositions au comité de pilotage.

- ▶ Dans un premier temps les acteurs doivent, à l'appui des états des lieux, s'interroger sur la stratégie globale de développement souhaitée : ancrage territorial fort des ressources, modéré ou non ? Ancrage territorial fort ou non des modes de valorisation souhaités ? D'après l'état des lieux, y a-t-il des ressources positionnées « en bas à droite » de la grille, porteuses de liens au territoire ? Sinon où sont-elles situées : globalement, le territoire est-il plutôt marqué par des modes de valorisation spécifiques au territoire, et/ou de proximité, et/ou génériques ?  
Par exemple dans le Vercors se trouvent des ressources à forte spécificité territoriale (Bleu du Vercors, spéléologie), d'autres en logique de valorisation de simple proximité (Marque parc sur la viande...).
- ▶ Il s'agit alors de s'interroger si la situation actuelle répond aux perspectives souhaitées ou si des évolutions de ressources sont souhaitables et faisables. En clair dans la grille, souhaite-t-on si ce n'est le cas, « territorialiser » plus fortement certaines ressources, et lesquelles ? En d'autres termes, certaines ressources doivent-elles changer de case (en spécifiant davantage les modes de production, en développant les liens au territoire par de nouveaux modes de valorisation, etc.). Grille et rosace dans cette phase doivent être utilisées en complémentarité. La grille pour travailler sur la vue d'ensemble des ressources et réfléchir aux stratégies en matière de spécification, la rosace pour évaluer les composantes des ressources et choisir les leviers de valorisation les plus porteurs.
- ▶ A l'issue de ce travail, les acteurs doivent aboutir :
  - À la définition d'axes stratégiques en matière de développement : objectifs donnés en matière de spécificité territoriale, ressources prioritaires, etc.
  - À la formalisation d'objectifs de valorisation d'une ou des ressources sélectionnées (composantes à activer, leviers d'action, complémentarités à établir entre plusieurs ressources, acteurs à mobiliser, etc.).

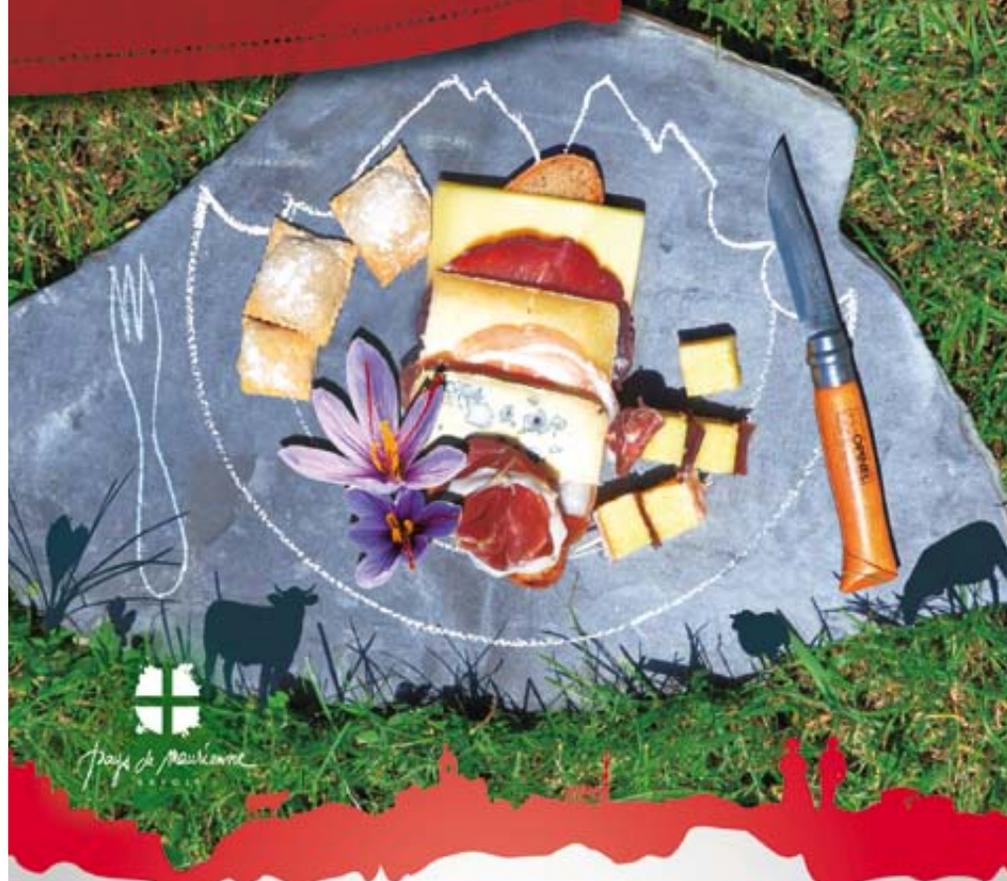


►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 3 | [QUELLE STRATÉGIE DE VALORISATION AVEC QUELLES RESSOURCES?](#)



*La Maurienne*  
dans l'assiette



*Pays de Maurienne*

*Restaurateurs et Producteurs de Maurienne*

LE GUIDE 2012-2013

FICHE 4

**METTRE EN PLACE UNE  
DÉMARCHE PROJET DE  
VALORISATION TERRITORIALE  
DES RESSOURCES**



►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | [NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE?](#)

FICHE 2 | [COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES?](#)

FICHE 3 | [QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES?](#)

FICHE 5 | [ORGANISER ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TERRITORIALES](#)

## OBJECTIF

- ✍ Selon la stratégie définie, identifier les étapes et les leviers pour valoriser les ressources.  
Construire un plan d'action.

## BOÎTE À QUESTIONS

- Comment passer de la stratégie au plan d'action ?
- Y a-t-il des leviers d'action particuliers à la valorisation des ressources ?
- Comment les combiner de façon pertinente dans un plan d'action cohérent pour le territoire et pour les acteurs concernés ?

## PRINCIPE MÉTHODOLOGIQUE

La réflexion stratégique a permis de sélectionner des ressources et de définir des objectifs de valorisation.

Nous proposons ici des repères **POUR ÉTABLIR UN PLAN D'ACTION**, dans deux grands registres :

- ▶ **1 – ANCRER LES RESSOURCES AU TERRITOIRE :**
  - 1.1 – AGIR SUR LEUR SPÉCIFICATION
  - 1.2 – DÉVELOPPER LES MODES DE VALORISATION DES RESSOURCES ET LA PARTICIPATION DES ACTEURS
  - 1.3 – DÉVELOPPER L'APPROPRIATION DES RESSOURCES PAR UNE DIVERSITÉ D'ACTEURS ET COMMUNIQUER
- ▶ **2 – ENTREtenir LA QUALITÉ DES RESSOURCES ET PERMETTRE LEUR TRANSMISSION.**
  - 2.1 – VIGILANCE
  - 2.2 – VEILLE
  - 2.3 – PARTAGE DE CONNAISSANCES ET QUALIFICATION DES ACTEURS
  - 2.4 – ORGANISATION DE LA TRANSMISSION DE LA RESSOURCE

Chacune de ces entrées est développée dans les pages suivantes.

### ATTENTION !

Le travail de formalisation des actions doit veiller à la définition partagée d'objectifs clairs et évaluable, assortis d'horizons de réalisation précis. Pour assurer la pérennité et l'évolution des actions de valorisation, il est essentiel de prévoir un dispositif de suivi et d'évaluation transversale des actions au cours de la démarche.

# MISE EN ŒUVRE

## 1 – ANCRER LES RESSOURCES AU TERRITOIRE

### 1 • 1 – AGIR SUR LEUR SPÉCIFICATION

Les différents modes de spécification et les leviers d'action correspondants sont bien connus pour les produits alimentaires. Ils sont applicables à d'autres produits (ex. de la filière AOC bois de Chartreuse), à des assemblages de produits agricoles et artisanaux (offres de type « panier local »), à des offres touristiques associant produits et services (Cf. outil grille de caractérisation, application au cas du tourisme), etc.

Cas particulier des produits complexes associant des produits et services de diverses natures : la spécification doit faire l'objet d'une vigilance particulière pour appliquer le même niveau d'exigence à l'ensemble des objets composant l'offre. Il convient par ailleurs de bien expliciter les critères d'éligibilité d'un produit dans le « panier » collectif.

#### Les leviers d'action possibles :

- ▶ Mettre en place des référentiels sur les qualités intrinsèques du produit : cahiers des charges de production, labellisation sur des modes de production (par exemple pour l'agriculture, fraîcheur, fermier, bio, etc., ou pour le tourisme qualité de l'accueil et des prestations, etc.)
- ▶ Accompagner les professionnels dans l'évolution de leurs pratiques : formations, démarche de progrès...
- ▶ Organiser les acteurs impliqués dans la spécification de la ressource, de sa production à sa mise en marché : associations de producteurs, opérateurs d'une filière alimentaire, prestataires touristiques...
- ▶ Caractériser l'origine des spécificités territoriales du produit (l'histoire, le milieu, la culture, etc.). Délimiter le périmètre pertinent correspondant.
- ▶ Mettre en place des ateliers collaboratifs sur les pratiques et l'élaboration des référentiels.
- ▶ Enrichir les référentiels par les qualifications des pratiques de production et de transformation ayant un lien avec le territoire : savoir-faire spécifiques, milieu biophysique, liens au paysage...
- ▶ Assurer une légitimité externe (signe de qualité ou label territorial).

#### ▶ OUTIL 2 Grille de caractérisation des ressources – étape 3

### 1 • 2 – DÉVELOPPER LES MODES DE VALORISATION DES RESSOURCES ET LA PARTICIPATION DES ACTEURS

L'appropriation de la ressource par d'autres acteurs qui développent de nouveaux champs de valorisation est un levier essentiel d'ancrage de la ressource au territoire, et d'**ENRICHISSEMENT DE SA SPÉCIFICITÉ** (Cf. cas des Castagnades des Monts d'Ardèche). Dans ce cas chaque nouveau champ de valorisation doit faire l'objet d'un travail de spécification particulier : dans l'exemple des Monts d'Ardèche, les menus dans les

restaurants, comme les fêtes de village des Castagnades, ont un contenu défini assorti d'un cahier des charges.

L'efficacité de la spécification de la ressource dépend de la cohérence et des synergies entre l'ensemble des produits et composants valorisés.

#### **Les leviers d'action possibles :**

- ▶ Définir un territoire de référence et sélectionner la ou les ressources s'y rattachant : produits « ambassadeurs » de « l'image du lieu ».
- ▶ Mise en place de circuits courts ou localisés de commercialisation de produits et services agricoles, artisanaux : lieux de ventes, outils de transformation, visite des sites de production...
- ▶ Organiser les producteurs pour la commercialisation.
- ▶ Assurer des fonctions de relais par d'autres acteurs locaux (ex.: Offices de tourisme, gîtes pour des « paniers » touristiques...).
- ▶ Diversifier les champs de valorisation avec d'autres usagers de la ressource :
  - Culturel : organisation de fêtes, valorisation d'éléments « marqueurs » tels qu'une race locale, un savoir-faire architectural, etc.
  - Gastronomique pour les ressources alimentaires : recettes dans les restaurants...
  - Mise en tourisme de la ressource et de ses composantes : circuits d'interprétation, produits découverte.
- ▶ Impulser et animer des actions collaboratives multi-acteurs (ex.: restaurateurs, acteurs culturels, artisans, prestataires touristiques, etc.).

▶ OUTIL 2  **Rosace** – étape 4

▶ OUTIL 3  **Grille de caractérisation des ressources** – étape 3

## **1 • 3 – DÉVELOPPER L'APPROPRIATION DES RESSOURCES PAR UNE DIVERSITÉ D'ACTEURS ET COMMUNIQUER SUR LES RESSOURCES VALORISÉES**

Cette approche peut se faire notamment en cherchant à :

### **Construire un discours**

- ▶ Capitaliser au fur et à mesure les connaissances réunies et les diffuser auprès de tous les acteurs impliqués.
- ▶ « Mettre en récit » le territoire au travers de ses ressources afin d'en présenter la cohérence et de permettre aux acteurs impliqués de se l'approprier dans toutes ses dimensions.
- ▶ Mettre en place des outils et un plan de communication permettant de s'approprier des déclinaisons de la (des) ressource(s) : site WEB, films, reportages,... permettent de suivre le projet et de « révéler » les dimensions (historique, sociale, économique, culturelle) des ressources et leur cohérence territoriale. Un évènementiel structurant (type « fête ») est un atout déterminant : il est l'occasion de fédérer tous les acteurs autour d'un même évènement destiné à « révéler » au visiteur / client la richesse et la spécificité du territoire. La contribution singulière de chaque acteur au projet

collectif est ainsi valorisée. L'évènement devient un temps fort d'appropriation, de consolidation des réseaux, de « révélation » de la ressource et de sa reconnaissance par l'extérieur.

### **Développer la participation de la population à la valorisation, la conservation et la transmission des ressources.**

Cette participation peut être développée notamment en associant la population à la construction du discours et à sa diffusion.

**Illustrations :** Fête du Bleu tournante sur les communes du parc du Vercors, organisation de journées citoyennes d'entretien de l'espace, plantation de vieilles variétés de pommier chez les particuliers (Bauges), initiation des scolaires aux gestes des savoir-faire traditionnels, collecte de recettes anciennes auprès des habitants pour capitaliser le patrimoine culinaire, etc.

## **1 • 4 – QUELQUES EXEMPLES D' ACTIONS LOCALES**

### **Production et partage des connaissances**

- ▶ Le Pôle d'Excellence Rural du Pays de Thônes travaillant sur la valorisation des fromages fermiers a mis à disposition de tous les acteurs un classeur réunissant les connaissances sur les produits et le territoire afin que tous les acteurs partagent le même niveau de connaissances.
- ▶ Le Pays de Maurienne a conduit une étude ethnologique sur son patrimoine culinaire.

### **Mise en récit du territoire au travers de ses ressources**

- ▶ Extrait du site internet des Castagnades d'Automne des Monts d'Ardèche.  
*« C'est désormais une tradition solidement ancrée, de la mi-octobre à la mi-novembre, chaque année le Parc des Monts d'Ardèche vit au rythme des fêtes de la châtaigne, appelées « castagnades ». C'est là que bat le coeur du territoire, dans la rencontre entre les castanéiculteurs, artisans d'art, artistes, habitants et visiteurs. Au détour d'un sentier de randonnée dans une châtaigneraie, à la table d'un restaurateur, sur la place du village où grille une rôtie de châtaignes, vous serez chaleureusement accueillis... »*  
**<http://www.castagnades.fr>**

**Remarque :** Chaque composante enrichit la spécification de la ressource et son ancrage au territoire. Il est important de veiller à une cohérence d'ensemble, et d'éviter les risques d'une confusion de l'image de la ressource par des valorisations inégales dans leurs liens au territoire (par exemple, une fête traditionnelle porteuse de l'image du « terroir » qui se folklorise peut impacter l'image de la ressource dans son ensemble).

## 2 – ENTRETENIR LA QUALITÉ DES RESSOURCES ET PERMETTRE LEUR TRANSMISSION

### La ressource est un construit collectif fragile.

Fruits de processus de co-construction par les acteurs du territoire, les ressources territoriales sont pérennisables ou renouvelables grâce à la dynamique de ces processus, mais elles y trouvent aussi leur vulnérabilité. D'une certaine manière, les ressources territoriales sont épuisables : par l'épuisement des réseaux d'acteurs, ou par la fragilisation de la « qualité » construite collectivement, pouvant conduire à sa banalisation. Il s'agit donc de mettre en place les conditions de pérennisation et de renouvellement des ressources activées.

Plusieurs facteurs clés sont à mettre en avant :

### 2 • 1 – VIGILANCE

Concernant :

- ▶ Les **QUALITÉS DE LA RESSOURCE**. Des dispositifs d'**ÉVALUATION RÉGULIÈRE** des leviers d'activation peuvent être prévus. Par exemple :
  - l'évaluation des cohérences entre cahiers des charges et modes de production et de commercialisation.
  - l'évaluation peut aussi porter sur les valorisations non marchandes (par exemple un audit externe des fêtes des castagnades de l'Ardèche a permis de repositionner leur contenu au regard des valeurs collectives de la ressource).
- ▶ La **VIVACITÉ DES PROCESSUS D'ACTIVATION**, par exemple par l'évaluation de la diversité des acteurs impliqués ou de la diversité des composantes activées.
- ▶ La **RENOMMÉE DE LA RESSOURCE**, par l'évaluation de la permanence de la reconnaissance externe de ses spécificités, qui fondent son attractivité.

Il est enfin utile d'évaluer périodiquement la dynamique globale du projet afin de s'assurer qu'il évolue dans le sens souhaité collectivement.

### 2 • 2 – VEILLE

Un travail de veille est à engager sur des signaux faibles pouvant révéler des composantes mineures ou absentes et qui pourraient renforcer la spécificité de la ressource ou la renouveler. La veille peut ainsi ouvrir sur une réflexion prospective.

### 2 • 3 – PARTAGE DE CONNAISSANCES ET QUALIFICATION DES ACTEURS

L'entretien des dynamiques collectives passe par :

- ▶ La création et l'animation d'un lieu de partage des connaissances entre les catégories d'acteurs impliqués (par exemple en Maurienne, la création de l'association « La Maurienne dans l'assiette » entre restaurateurs et producteurs permet des rencontres régulières des professionnels, la réalisation « d'éductours », etc.),
- ▶ La mise en place de démarches de progrès, la formation des professionnels impliqués.

## 2 • 4 – ORGANISATION DE LA TRANSMISSION DE LA RESSOURCE

Il s'agit ici de se projeter dans le moyen terme, en anticipant les conditions de pérennisation / transmission de la ressource. Par exemple :

- ▶ Le maintien des potentiels de production, voire facilitation d'installations agricoles, etc.
- ▶ La conservation d'un patrimoine génétique (ex. : vergers conservatoires, etc.).
- ▶ La transmission des savoir-faire : apprentissage des « gestes » traditionnels, avant qu'ils ne disparaissent (par exemple, le savoir-faire de la production du Bleu du Vercors a bien failli disparaître et a dû faire l'objet d'un important travail pour remettre au point un procédé de fabrication). Ceci peut se faire aussi en direction des jeunes publics scolaires.

Ces démarches peuvent être animées ou entretenues par un **COMITÉ DE COORDINATION ET/OU DE PILOTAGE TERRITORIAL PORTÉ PAR LES ACTEURS**.

## SYNTHÈSE, FORMALISATION DANS UN PLAN D'ACTION

Il s'agit ici de formaliser les différents axes d'action dans un **PLAN D'ACTIVATION DES RESSOURCES**. Nous ne développerons pas ici l'intégralité d'une démarche de construction de plan d'action : on se réfèrera au besoin aux référentiels projet et aux supports méthodologiques dans la littérature existante.

Nous insisterons sur les **POINTS DE VIGILANCE PARTICULIERS** à la valorisation territoriale des ressources :

- ▶ Elle s'inscrit dans une temporalité longue, pluriannuelle. Une démarche projet de ce type doit donc s'envisager selon un développement pluriannuel, en définissant précisément avec les acteurs concernés des étapes et des objectifs de réalisation.
- ▶ Elle repose sur des dynamiques d'acteurs et des constructions collectives : elle doit être pensée comme un processus d'apprentissage collectif dans la durée qu'il s'agit d'animer, de coordonner, de formaliser avec des moyens dédiés.

L'enjeu particulier à une démarche de valorisation des ressources est de **FORMALISER ET D'ORGANISER LA COHÉRENCE TRANSVERSALE** entre les actions de valorisation, et d'anticiper et préparer la coordination des acteurs à impliquer. Il s'agit en particulier de veiller aux complémentarités et aux synergies à assurer :

- ▶ Entre les composantes d'une même ressource : chaque composante activable renvoie à des acteurs et des réseaux plus ou moins organisés.
- ▶ Entre plusieurs ressources qu'on cherche à rapprocher.

Les **TABLEAUX CI-APRÈS** proposent des supports simples permettant de formaliser les moyens à mettre en place pour assurer :

- ▶ **UNE MOBILISATION DANS LA DURÉE DES ACTEURS ET DES RÉSEAUX** liés à chaque composante valorisée : définition d'objectifs partagés, production de connaissances (diagnostic), construction de référentiels collectifs d'action, mise en place de groupes de travail et d'apprentissages collectifs, etc.
- ▶ **UNE COORDINATION TRANSVERSALE** qui doit « donner le sens » à l'ensemble, le rendre appropriable pour l'ensemble des acteurs participants, et communicable à l'extérieur pour la population et les clientèles (locales et externes).

**TABLEAU A : PRINCIPE D'UN PLAN D'ACTIVATION DES COMPOSANTES D'UNE RESSOURCE**

Composantes à valoriser	Pistes de valorisations identifiées et objectifs de réalisation	Acteurs et réseaux concernés	Leviers d'action
PRODUITS ÉLABORÉS	<p>Complémentarités, relations entre actions par composantes</p>	<p>Coordination transversale Appropriation et apprentissages collectifs</p>	<p>Mobilisation des acteurs par composante</p>
COMPOSANTES CULTURELLES			
PRATIQUES ET SAVOIR-FAIRE			
...ETC.			

**TABLEAU B : ORGANISATION DES ACTIONS TRANSVERSALES ENTRE PLUSIEURS RESSOURCES**

Liens à établir entre ressources	Pistes de valorisations identifiées et objectifs de réalisation	Acteurs et réseaux concernés	Leviers d'action
RESSOURCE A ET RESSOURCE B			
RESSOURCE B ET RESSOURCE C			
...ETC.			

### Usage des tableaux

- 1 – Reporter dans le tableau le résultat des étapes précédentes pour chaque composante / chaque ressource : pistes de valorisation, acteurs concernés, leviers d'action.
- 2 – Identifier les relations, complémentarités à mettre en place entre les actions par composantes.
- 3 – Définir les actions de coordination transversale à mettre en place pour permettre le rapprochement et l'action inter-réseaux. En particulier :
  - animation de groupes professionnels et/ou inter-activités,
  - organisation des lieux et des temps d'apprentissage collectif et de capitalisation,
  - organisation de la gouvernance projet : instance de décision (comité de pilotage), groupes de travail (transversaux et / ou par action), répartition des rôles entre catégories d'acteurs.

La fiche 5 développera ces aspects relatifs à l'organisation des acteurs et des compétences.





FICHE 5

**ORGANISER ET  
DÉVELOPPER DES  
COMPÉTENCES TERRITORIALES**



- ▶ organisation des acteurs
- ▶ compétences  
d'ingénierie

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | **NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE ?**

FICHE 2 | **COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES ?**

FICHE 3 | **QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES ?**

FICHE 4 | **METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET DE VALORISATION TERRITORIALE DES RESSOURCES**

# OBJECTIFS GÉNÉRAUX

-  Cette rubrique propose quelques repères pour mettre en place une organisation efficace pour un projet territorial de valorisation des ressources. Dans un premier temps sont abordés les modes d'organisation des acteurs paraissant pertinents pour une démarche de valorisation des ressources ; dans un deuxième temps les modes et types d'ingénierie à mobiliser pour accompagner les acteurs.

## 1 - ORGANISATION DES ACTEURS

### BOÎTE À QUESTIONS

- Quels acteurs sont inscrits dans les démarches de valorisation des ressources ?
- Lesquels mobiliser pour mieux les valoriser ?
- Quel mode de gouvernance mettre en place ?
- Comment coordonner les leviers de valorisation ?

### PRINCIPE MÉTHODOLOGIQUE

**L'ORGANISATION DES ACTEURS DOIT ÊTRE COHÉRENTE AVEC LES LEVIERS DE VALORISATION DES RESSOURCES ÉVOQUÉS DANS LES FICHES PRÉCÉDENTES.**

Les acteurs ont des rôles différents suivant leur posture, leur mode d'organisation. Il s'agit ainsi de distinguer :

- ▶ Les **ACTEURS INDIVIDUELS**, qui interviennent par leur « expertise d'usage » et la mise en œuvre de leurs pratiques (ex. : agriculteurs, restaurateurs, commerçants, artisans, entreprises).
- ▶ Les **ACTEURS ORGANISÉS**, comme les associations de producteurs, les associations culturelles, etc. qui interviennent par l'expertise de leurs membres mais aussi par leur capacité à mettre en œuvre des réflexions ou actions collectives.
- ▶ Les **ACTEURS INSTITUTIONNELS SECTORIELS**, comme les Chambres consulaires, porteurs d'expertise et de capacités d'actions collectives, et qui ont aussi une légitimité légale de représentation de leurs membres.
- ▶ Les **ACTEURS INSTITUTIONNELS TRANSVERSAUX**, comme les Collectivités Locales, qui en plus des capacités d'organisation et d'actions collectives, ont la légitimité de coordination des ressources et des acteurs de natures diverses à l'échelle du territoire.

**L'ORGANISATION DES ACTEURS DOIT DONC S'APPUYER SUR :**

- ▶ La diversité des acteurs inscrits dans la démarche et parties prenantes de la valorisation des ressources, aussi bien en termes d'offre que de demande.
- ▶ La mise en place d'ateliers collaboratifs entre acteurs pour mettre en commun leurs expertises et capacités d'action.
- ▶ La coordination de la valorisation des ressources de natures différentes.
- ▶ Une gouvernance, pilotée par un ou des acteurs publics transversaux, favorisant

les démarches collaboratives pour la co-construction des ressources, ainsi que la mobilisation et la coordination de la diversité des acteurs.

Le tableau suivant propose une synthèse des **RÔLES POSSIBLES DES DIFFÉRENTS ACTEURS DANS L'ORGANISATION ET LA MISE EN ŒUVRE DU PROJET.**

	Acteurs individuels	Acteurs organisés	Acteurs institutionnels sectoriels	Acteurs institutionnels transversaux
MISE EN ŒUVRE DES PRATIQUES ET DES ACTIONS				
ORGANISATION DES DÉMARCHES DES ACTEURS OU PRATICIENS				
CAPACITÉ ET LÉGITIMITÉ DE COORDINATION ET DE PORTAGE DU PROJET				



## 2 - COMPÉTENCES D'INGÉNIERIE

### BOÎTE À QUESTIONS

- Quelles sont les compétences nécessaires à la spécification des ressources ?
- Lesquelles existent ?
- Lesquelles mobiliser ?
- Comment les organiser ?
- Qui doit les porter ?

### PRINCIPE MÉTHODOLOGIQUE

#### LES COMPÉTENCES D'INGÉNIERIE NÉCESSAIRES SONT DE PLUSIEURS ORDRES :

- ▶ **TECHNIQUE** : des organismes techniques et économiques, à même d'alimenter en connaissances techniques les acteurs engagés dans la spécification de leurs produits ou de biens matériels ou immatériels. Ils interviennent dans les processus cognitifs de mobilisation et d'évolution des connaissances.
- ▶ **D'ANIMATION** (organismes professionnels ou publics) : pour garantir et accompagner les démarches collaboratives des acteurs, que ce soit dans l'apprentissage pour la spécification des produits et des modes de valorisation, ou dans les démarches d'appropriation. Elle intervient dans les processus relationnels de mise en lien et en réseaux des acteurs.
- ▶ **ORGANISATIONNELLE** : transversale, capable de coordonner les divers acteurs et de porter la conduite du projet. Il est logique qu'elle soit portée par l'acteur public. Elle intervient dans les processus de coordination des acteurs.

Il s'agit, selon les ressources présentes, les types de leviers de valorisation identifiés, de repérer les compétences nécessaires, les lieux où elles peuvent être mobilisées, et la manière de les organiser.

#### ▶ OUTIL 5 Organisation des moyens d'ingénierie

Le tableau suivant fait le lien entre les types d'ingénierie pouvant être mobilisés et les acteurs à même de pouvoir les mobiliser ou qui en sont déjà pourvus. Ce sont par exemple les intercommunalités, les Parcs...

Par exemple, parce qu'ils ont légitimité pour le faire (Cf. tableau précédent), et que leur ingénierie a les compétences, ce sont les acteurs institutionnels transversaux les mieux à même de mettre en œuvre l'ingénierie organisationnelle et de coordination.

Autre exemple, les acteurs individuels ou professionnels organisés seront plus à même d'assurer l'ingénierie technique ou d'animation des actions.

Le tableau suivant propose une synthèse des **COMPÉTENCES À MOBILISER PAR LES ACTEURS ENGAGÉS**.

	Acteurs individuels	Acteurs organisés	Acteurs institutionnels sectoriels	Acteurs institutionnels transversaux
EXPERTISE TECHNIQUE ET D'USAGE MISE EN ŒUVRE DES PRATIQUES				
EXPERTISE TECHNIQUE				
CAPACITÉS D'ANIMATION				
CAPACITÉS ET LÉGITIMITÉ DE COORDINATION				



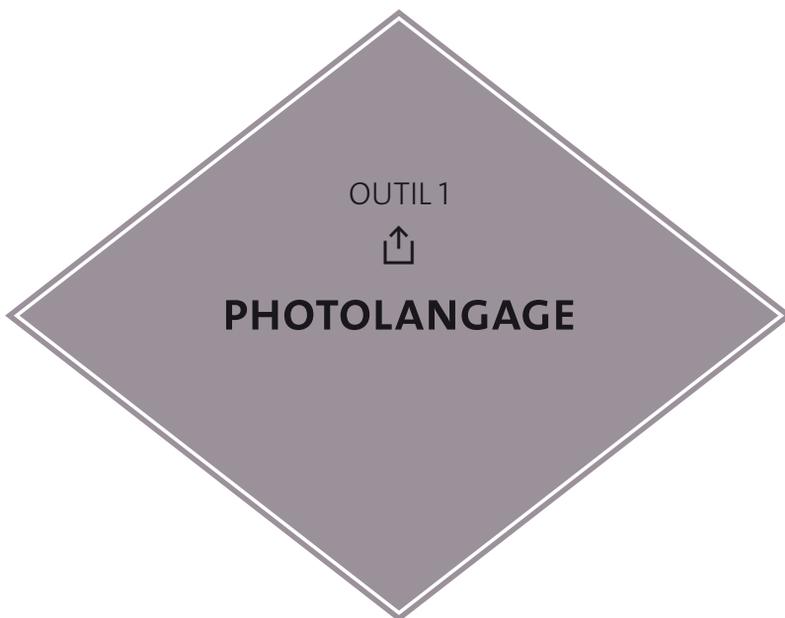


# BOÎTE À OUTILS



Supports de diagnostic et d'animation  
pouvant accompagner et servir la démarche





OUTIL 1



## PHOTOLANGAGE

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | [NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE?](#)

FICHE 2 | [COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES?](#)

FICHE 3 | [QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES?](#)

FICHE 4 | [METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET DE VALORISATION TERRITORIALE DES RESSOURCES](#)

FICHE 5 | [ORGANISER ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TERRITORIALES](#)

# LE PHOTOLANGAGE

Il se déroule en plusieurs temps.

## 1 • PRÉPARATION

- ▶ **COLLECTE** d'un nombre suffisamment large d'objets et de leurs images pouvant avoir une importance pour les acteurs ou pouvant être leviers (cartes postales, presse, web...). Il est proposé de retenir une cinquantaine d'images, généralement des photos, pouvant représenter ces objets. Cette liste peut être complétée par des propositions de personnes ressources (acteurs locaux), par des visites de terrain et de la bibliographie sur le territoire (histoire, projets antérieurs, etc.).
- ▶ **CONSTITUTION D'UN COLLECTIF D'ACTEURS** représentatif de la diversité des catégories d'acteurs concernées par le champ d'action visé et susceptibles de participer à son développement. On complètera utilement par quelques acteurs extérieurs au territoire.

## 2 • ANIMATION

- ▶ **CHOIX D'OBJETS DE VALEURS.** Le choix se fait parmi les images proposées. Il est demandé aux participants d'en sélectionner une quinzaine maximum par groupe de cinq ou six personnes et de bien expliciter les raisons de leur choix. Les photographies sont exposées simultanément et font l'objet d'une discussion (accord, compléments, controverses). L'idée est de faire ressortir ce qui, aux yeux des participants, a de la valeur sur le territoire.

En fin de séance de sélection, deux questions complémentaires peuvent être abordées :

- Les raisons du non-choix de certaines images qui n'ont été sélectionnées par aucun groupe,
- L'éventualité d'images que les acteurs auraient souhaitées mais qui n'étaient pas proposées dans la collection d'une cinquantaine de photos.

- ▶ **SÉLECTION ET CARACTÉRISATION DES RESSOURCES SPÉCIFIQUES :** à partir de l'inventaire établi précédemment, il s'agit d'approfondir collectivement le questionnement de la spécificité des ressources, notamment par des questions du type :

« *Qu'est-ce qui nous distingue ?* »

(= ce qui est spécifique, nous distingue de l'extérieur)

« *Qu'est-ce qui nous rapproche ?* »

(= ce qui fait une « culture locale » partagée)

L'encart page suivante propose quelques questions d'approfondissement pour partager les **REPRÉSENTATIONS DES ACTEURS** sur les ressources spécifiques du territoire. L'intérêt ici est bien le partage de représentations, qui n'ont pas valeur de diagnostic technique : une expertise ciblée pourra approfondir ces premiers éléments dans un second temps.

## **PARTAGER LES REPRÉSENTATIONS DES ACTEURS SUR LES RESSOURCES SPÉCIFIQUES DU TERRITOIRE**

Support de questionnement collectif  
utilisable à l'issue du photolangage.



Questions pour une ressource donnée :

### **1 – Quel est son périmètre ? (« l’empreinte spatiale »)**

- Est-elle localisée ou marque-t-elle l'ensemble du territoire ?
- Est-elle « endogène », spécifique au territoire, ou concerne-t-elle un périmètre plus large ?

### **2 – Quelle est son histoire ? (« l’empreinte temporelle » de la construction de la ressource et de ses qualités)**

- Depuis quand a-t-on connaissance de sa présence dans le territoire ?
- Quelles valeurs lui sont attribuées : - / + / ++ , nature (économique, culturelle,...)
  - A-t-elle toujours eu cette valeur ?
  - Sinon quand, où et pour qui a-t-elle changé ?
  - Est-elle partagée aujourd'hui ?

### **3 – Est-elle dotée aujourd'hui d'une « qualité territoriale » :**

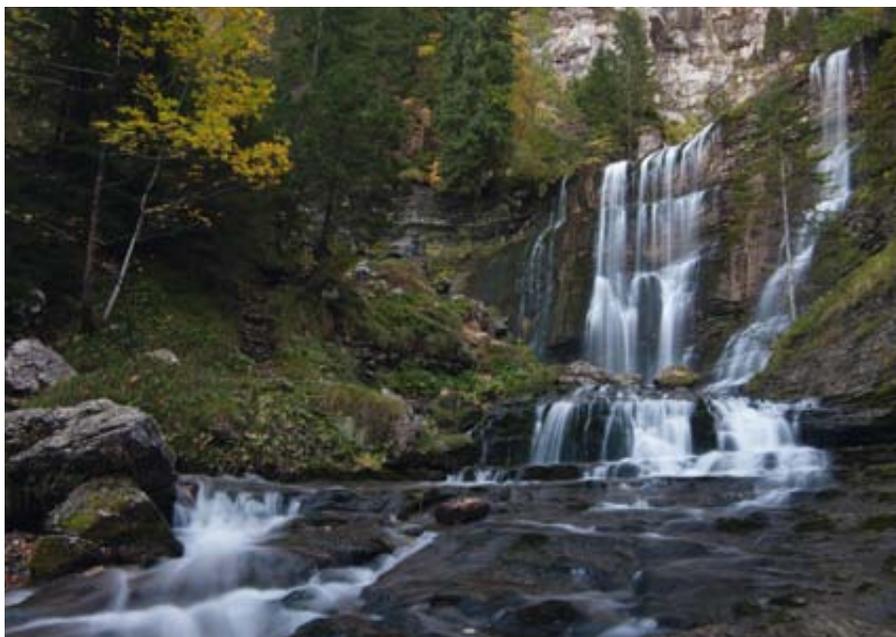
- Reconnue par ses producteurs et par les autres acteurs ?
- Significative pour le territoire et *a priori* non existante ailleurs ?

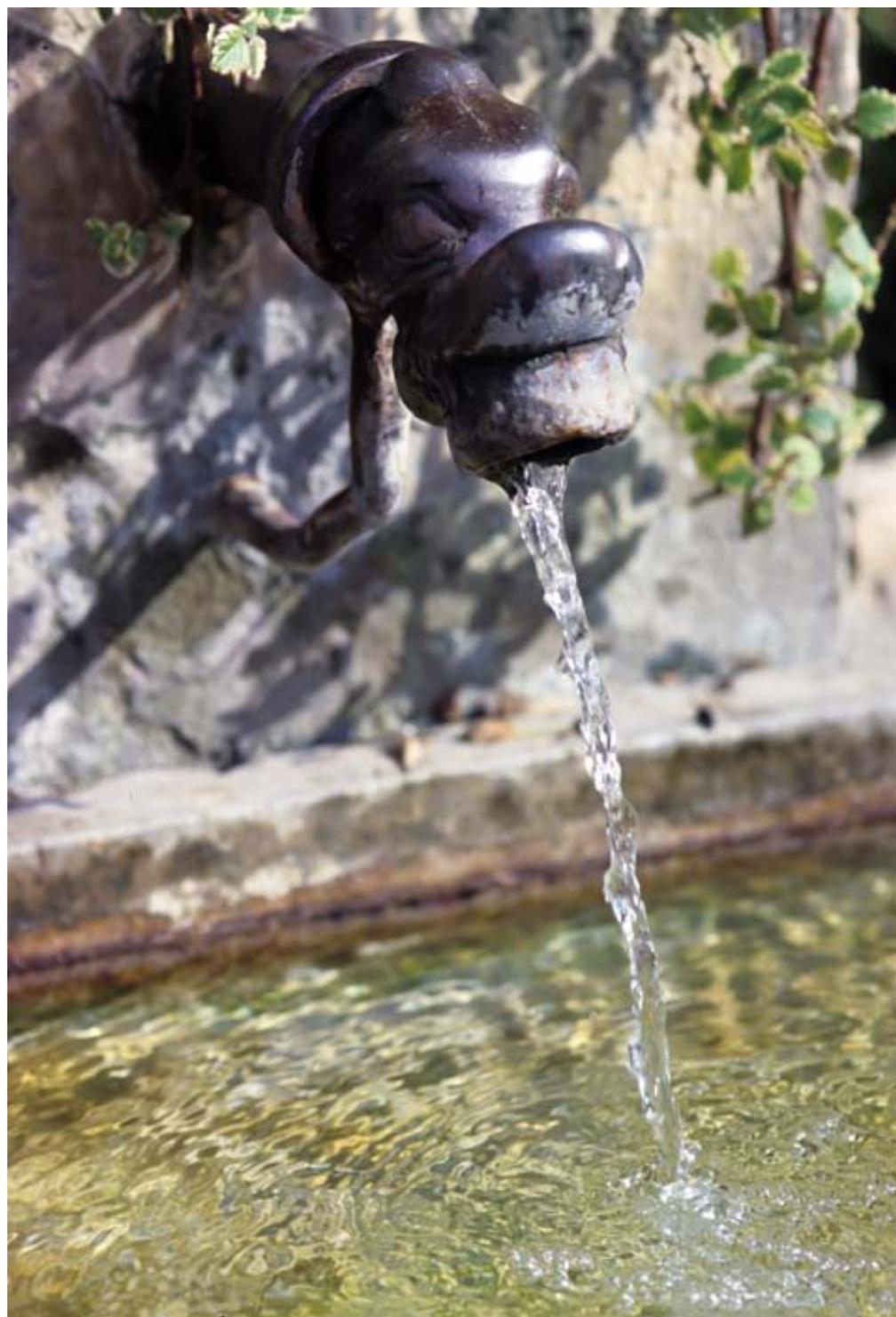
**CE TYPE DE QUESTIONS PERMET AUSSI AUX PARTICIPANTS DE S'APPROPRIER PROGRESSIVEMENT L'INTÉRÊT DE LA NOTION, DE « SE METTRE EN QUESTIONNEMENT » SUR LES RESSOURCES ET LEURS POTENTIELS DE VALORISATION.**

### 3 • ILLUSTRATION : QUELLES RESSOURCES SPÉCIFIQUES POUR UN POSITIONNEMENT TOURISTIQUE DU VERCORS ?

Famille	Qualification	Pépites	Déclinaison	Scénario
PAYSAGES DE CARACTÈRE	<ul style="list-style-type: none"> <li>verticalité</li> <li>géologie</li> <li>époustouflants</li> <li>extraordinaires</li> <li>relief</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mont Aiguille</li> <li>« Grands Goulets »</li> <li>Grottes Choranche</li> <li>Gorges de la Bourne</li> <li>Gorges d'Ombèze</li> <li>Gorges du Nan</li> <li>Combe laval</li> <li>Bournillon</li> <li>Archiane</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>grottes</li> </ul>	<p>« A couper le souffle »</p> <p>« Vivre une expérience »</p>
GRANDS ESPACES NATURELS	<ul style="list-style-type: none"> <li>vastes étendues</li> <li>plateaux</li> <li>accessibilité</li> <li>richesse biologique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réserve naturelle des Hauts-Plateaux du Vercors</li> <li>Combeau</li> <li>Ambel</li> <li>Font d'Urle</li> <li>Ecouges</li> <li>Molière</li> <li>Balcons Est</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>espèces faune et flore</li> <li>air pur</li> </ul>	<p>« Une biodiversité unique »</p>
TERROIR DE DIVERSITÉ	<ul style="list-style-type: none"> <li>variété de produits de terroir</li> <li>bien manger</li> <li>agriculture vivante</li> <li>filière courte</li> <li>savoir-faire</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bleu du Vercors-Sassenage (important d'avoir un fromage)</li> <li>Raviole</li> <li>Clairette de Die</li> <li>Noix</li> <li>Produits à base de plantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>animaux : vaches</li> <li>environnement adapté à la production de qualité (prairies)</li> <li>Fête du Bleu</li> <li>Fête de la Transhumance</li> <li>Fête de l'Alpage...</li> </ul>	<p>« Adoptez le ! »</p>

↑ Source : PNR du Vercors, résultat d'une séance d'animation sur les identifiants du Vercors (extrait).







OUTIL 2



**ROSACE**

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | [NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE?](#)

FICHE 2 | [COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES?](#)

FICHE 3 | [QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES?](#)

FICHE 4 | [METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET DE VALORISATION TERRITORIALE DES RESSOURCES](#)

FICHE 5 | [ORGANISER ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TERRITORIALES](#)

# ROSACE DES COMPOSANTES D'UNE RESSOURCE

Nous proposons, pour faciliter cette exploration des « composantes » associées à une ressource, un outil « rosace ». Il propose divers registres les plus fréquemment rencontrés dans nos cas d'études (voir figure page suivante). Ces composantes ne sont bien sûr pas exhaustives, et peuvent être adaptées à la ressource considérée (elles ont été conçues surtout à partir de ressources agricoles, mais sont utilisables pour d'autres catégories de ressources).

L'outil est utilisable en animation collective, selon 4 étapes de questionnement :

- ▶ **ÉTAPE 1 :** Brainstorming sur les composantes et établissement de la rosace
- ▶ **ÉTAPE 2 :** Description des valorisations actuelles de chaque composante de la ressource
- ▶ **ÉTAPE 3 :** Réflexion stratégique
- ▶ **ÉTAPE 4 :** Phase de créativité sur les potentiels de valorisation
  - 4A :** Exploration des potentiels de valorisations combinées entre composantes
  - 4B :** Exploration des potentiels de valorisations combinées entre 2 ressources

## ÉTAPE 1 : BRAINSTORMING SUR LES COMPOSANTES ET ÉTABLISSEMENT DE LA ROSACE

### PRÉCISIONS SUR LA NOTION DE « COMPOSANTES DES RESSOURCES » :

Une composante renvoie toujours à un objet matériel ou immatériel, qui peut faire l'objet d'une valorisation, selon des modes différenciés.

Ainsi, la « vente en circuits courts » est **UN MODE DE VALORISATION** particulier des produits agricoles.

De même, **LA MISE EN TOURISME** constitue un mode de valorisation particulier des ressources : les produits touristiques peuvent valoriser des produits et savoir-faire (une visite de ferme par exemple), un patrimoine culturel (un écomusée, une fête traditionnelle, la visite d'un site, etc.), ou un patrimoine naturel (un label Geopark par exemple).

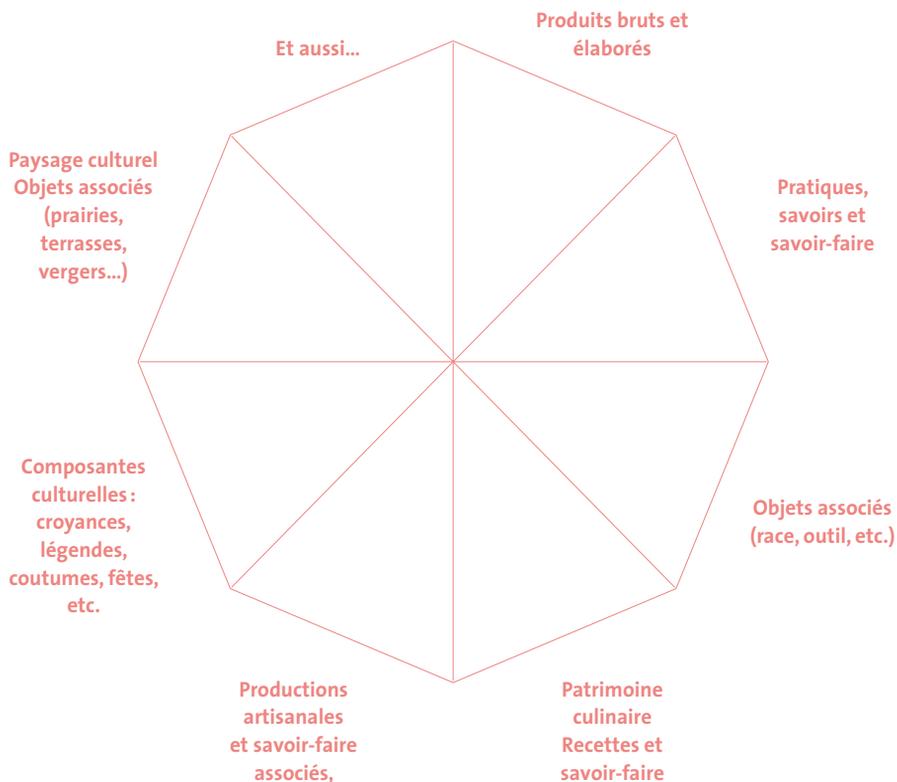
Introduire un questionnement collectif par une question du type :

**« Que rattachons-nous à cette ressource ? Qu'est-ce qui pour nous a une valeur et lui est associé ? »**

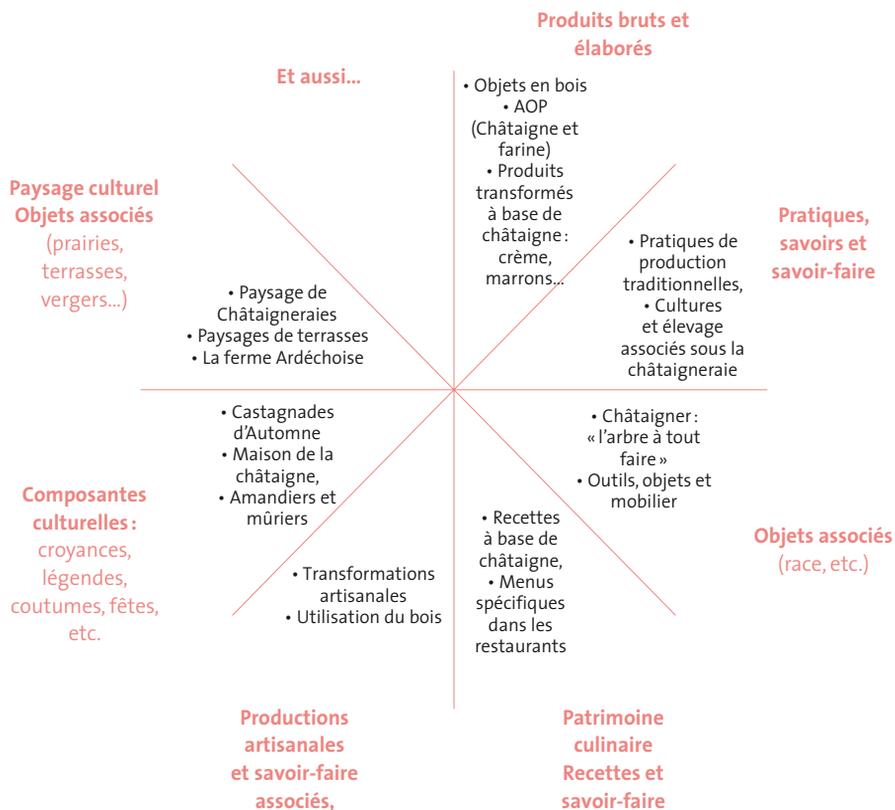
Les réponses sont organisées en composantes thématiques, afin d'établir la rosace particulière à la ressource considérée. La rosace « type » proposée peut servir de référence à l'animateur, ou être d'emblée soumise au groupe pour être renseignée et élargie en cas de besoin. **Les composantes présentées renvoient à des domaines à expliciter, et au besoin à reformuler par les acteurs selon le contexte du territoire. Cette liste n'est pas fermée : elle peut être complétée selon les besoins.**

On appréciera aussi qualitativement « l'empreinte » de chaque composante sur le territoire : est-elle marquante sur tout le périmètre, ou au contraire localisée ?

1 • QUE RATTACHONS-NOUS À CETTE RESSOURCE ?  
QU'EST-CE QUI POUR NOUS A UNE VALEUR ET LUI EST ASSOCIÉ ?



## 2 • ILLUSTRATION 1 : LE CAS DE LA VALORISATION DE LA CHÂTAIGNE DANS LES MONTS D'ARDÈCHE



3 • ILLUSTRATION 2 : RÉSULTAT D'UNE SÉANCE DE TYPE MÉTAPLAN AVEC UN **GRUPE D'ACTEURS** DU **PAYS DE THÔNES** (CADRE : PÔLE D'EXCELLENCE RURALE)



## ÉTAPE 2 : DESCRIPTION DES VALORISATIONS ACTUELLES DE CHAQUE COMPOSANTE DE LA RESSOURCE

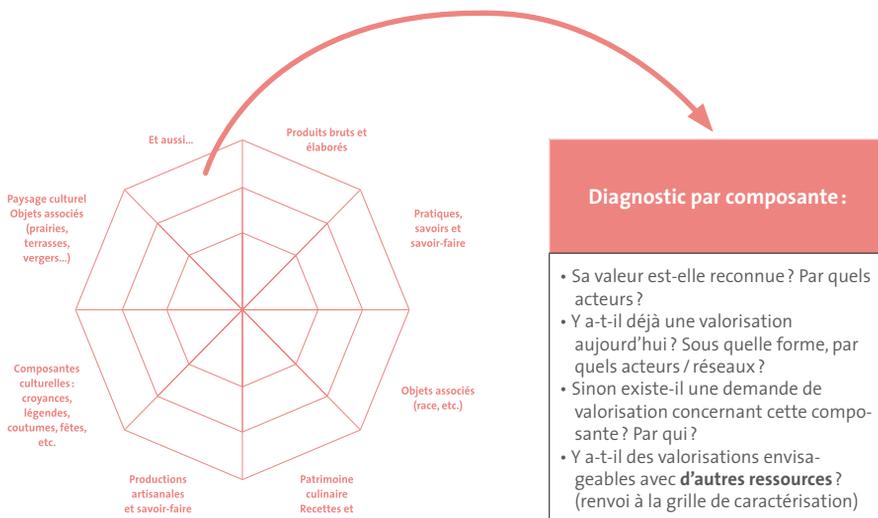
Il s'agit de décrire, pour chaque composante de la ressource :

- ▶ le ou les modes de valorisation dont elle fait actuellement l'objet
- ▶ le degré d'activation de chaque composante, estimé qualitativement à l'aide du tableau ci-après (note de 1 à 3)
- ▶ les acteurs et réseaux concernés
- ▶ l'existence d'une demande de valorisation par certains acteurs

Nous proposons ci-dessous une trame de questionnement pour chaque composante, qui fera l'objet d'une fiche descriptive synthétique.

A ce stade une attention particulière sera portée à l'**IDENTIFICATION DES ACTEURS, DE LEUR DEGRÉ D'ORGANISATION (INDIVIDUELS, EN RÉSEAUX, ORGANISATIONS...) ET DE LEURS RELATIONS.**

- 1 • QUELLES COMPOSANTES VALORISONS-NOUS AUJOURD'HUI ? PAR QUELS ACTEURS / RÉSEAUX ?  
EXISTE-IL DES DEMANDES DE VALORISATION SUR DES COMPOSANTES ENCORE NON VALORISÉES ?

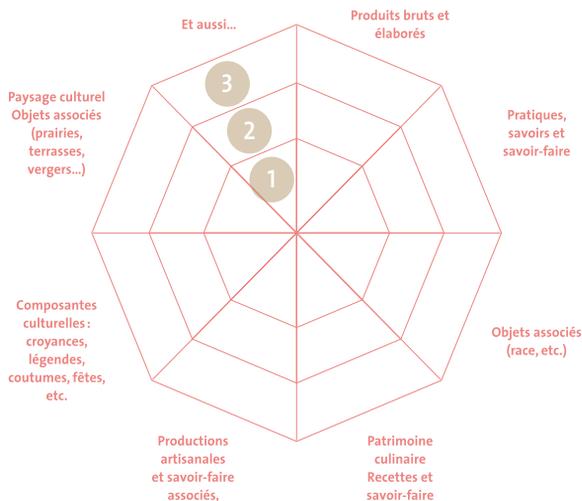


## 2 • ESTIMATION DU DEGRÉ D'ACTIVATION DE CHAQUE COMPOSANTE DE LA RESSOURCE

On s'appuiera sur le tableau ci-dessous pour définir qualitativement le degré d'activation de chaque composante.

Il s'agit ensuite de reporter le degré d'activation déterminé dans le secteur correspondant de la rosace. On complète ainsi progressivement une « image » de l'activation actuelle de la ressource.

Etape d'activation de la ressource ou de la composante	Caractérisation de l'étape d'activation
<p style="text-align: center;">1</p> <p style="text-align: center;"><b>RÉVÉLATION / ÉMERGENCE</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressource potentielle (« gisement »), valeur peu ou pas reconnue</li> <li>• Valorisation nulle ou ponctuelle</li> <li>• Intérêt porté par quelques acteurs</li> <li>• Pas de réseaux constitués autour de la ressource</li> </ul>
<p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;"><b>ÉLARGISSEMENT &amp; LÉGITIMATION</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeur reconnue localement</li> <li>• Un ou plusieurs réseaux valorisent une ou plusieurs composantes de la ressource</li> <li>• Mise en place d'organisations (professionnelles, associatives,...)</li> <li>• Partage et production de connaissances</li> <li>• Référentiels collectifs de production / valorisation (type charte, cahier des charges) inexistants ou à consolider</li> </ul>
<p style="text-align: center;">3</p> <p style="text-align: center;"><b>DÉVELOPPEMENT</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ressource reconnue par l'extérieur</li> <li>• Plusieurs catégories d'acteurs valorisent la ressource. Impacts à l'échelle du territoire, impacts économiques significatifs à l'échelle des produits</li> <li>• Outils et organisation de régulation collective de la ressource</li> </ul>



### ÉTAPE 3 : RÉFLEXION STRATÉGIQUE SUPPORT DE QUESTIONNEMENT STRATÉGIQUE À L'AIDE DE LA ROSACE

- ▶ Sur quelles composantes a-t-on identifié un potentiel de valorisation ?
- ▶ Faut-il travailler plus particulièrement sur les dimensions culturelles, économiques, etc. ?
- ▶ Faut-il travailler les composantes déjà activées ou en activer d'autres ?
- ▶ Quels acteurs, quels réseaux sont concernés ? Sont-ils organisés ?
- ▶ Sont-ils déjà prêts, intéressés, pour cette valorisation ? Est-il possible de partager l'idée avec eux, de passer « de l'idée au projet » ?
- ▶ Certaines composantes sont-elles fragiles / vulnérables (risque de banalisation, ou de disparition de la composante) ? Est-ce un problème pour l'image de la ressource ? Si oui comment y répondre ?
- ▶ La ressource est-elle stabilisée / légitimée par des acteurs institutionnels et/ou publics ? Est-elle inscrite dans les projets, les politiques publiques territoriales ?
- ▶ Y a-t-il un acteur qui coordonne les acteurs liés à la ressource, et qui la régule ?
- ▶ Quels lieux / modes de décisions ?
  - Quelle place, rôle des autres acteurs du territoire (autres acteurs économiques, population, collectivités...)?
  - A l'échelle du territoire ou plus large ?

#### SÉLECTION DE COMPOSANTES PRIORITAIRES ET DE LEVIERS D'ACTION PAR COMPOSANTE

### ÉTAPE 4 : PHASE DE CRÉATIVITÉ SUR LES POTENTIELS DE VALORISATION

#### • Étape 4a : Explorer les potentiels de valorisations combinées entre composantes

Il s'agit de s'intéresser au **DÉVELOPPEMENT DE LA RESSOURCE**, par l'exploration des combinaisons de valorisations possibles entre composantes d'une ressource.

Dans la continuité de l'esprit de ce guide, nous proposons ici un support simple destiné à élargir le regard sur des potentiels et favoriser la créativité, par l'exploration systématique des combinaisons entre composantes : un tableau croisé des composantes d'une ressources, baptisé le **DÉVELOPPEUR DE RESSOURCE**.

Son usage consiste à :

- ▶ placer les composantes de la ressource issues de la rosace en ligne et colonne,
- ▶ reporter dans les cases les valorisations existantes identifiées à l'étape 1.
- ▶ se questionner sur les cases vides : « **ET SI ... J'ASSOCIAIS TELLE ET TELLE COMPOSANTE, QUELLE VALORISATION POURRAIS-JE IMAGINER ? AVEC QUELS ACTEURS ?** »

Cette exploration peut se faire sous forme de jeu pour favoriser la créativité (cf. encart page suivante).

## • Étape 4b: Explorer les potentiels de valorisations combinées entre 2 ressources

La **GRILLE DE CARACTÉRISATION** des ressources (étape précédente) a permis de faire émerger des proximités entre plusieurs ressources, de soulever des questions sur des opportunités de complémentarités à valoriser. Il s'agit ici d'en explorer les potentiels, à l'aide du même outil « **DÉVELOPPEUR DE RESSOURCES** », utilisé cette fois de façon croisée entre 2 ressources, dont on reportera les composantes respectivement en ligne pour l'une, en colonne pour l'autre. On se questionnera alors sur les potentiels de valorisations combinées entre composantes de ces ressources.

« **ET SI ... J'ASSOCIAIS TELLE ET TELLE COMPOSANTE DE CES 2 RESSOURCES, QUELLE VALORISATION POURRAIS-JE IMAGINER ?** ».

### **ASTUCE D'UTILISATION DE LA ROSACE : « LE JEU DE CARTES DES COMPOSANTES »**

Préparer 2 à 3 jeux de cartes des  
« composantes » de votre territoire.



- Les participants sont en binôme.
- Mettre les cartes dans un chapeau, chaque binôme tire un lot de deux cartes, et imagine une ou deux valorisations possibles, qu'il reporte sur un carton « idée ».
- Au dos du carton le binôme précise :
  - cette valorisation existe déjà sur le territoire et par qui,
  - cette valorisation est à l'état d'idée ou de projet et par qui,
  - sinon qui pourrait-elle intéresser ?
- Si les participants sont assez nombreux, les binômes échangent leurs cartes et complètent les premières idées émises.
- Les participants extérieurs au territoire jouent aussi, en proposant des idées développées sur d'autres territoires, qui seront notées d'une autre couleur (benchmark).
- Les idées sont reportées dans le tableau croisé.

**ON PROCÈDE ALORS À UNE DISCUSSION POUR AFFINER LES POTENTIELS DE VALORISATION MÉRITANT D'ÊTRE APPROFONDIS.**

## Le Développeur des ressources

### EXPLORER LES POTENTIELS DE VALORISATIONS COMBINÉES ENTRE COMPOSANTES D'UNE, OU DE DEUX RESSOURCES

- 1 • Reporter les valorisations combinées existantes
- 2 • Explorer les potentiels : « ET SI ... j'associais telle et telle composante, quelle valorisation pourrais-je imaginer ? Avec quels acteurs ? »

	PRODUITS BRUTS ET ÉLABORÉS	Produits bruts et élaborés	Pratiques et savoir-faire	Objets associés (race, biodiversité végétale....)	Patrimoine culinaire	Productions artisanales et SF	Composantes culturelles (fêtes...)	Paysage culturel	...
		PRATIQUES ET SAVOIR-FAIRE							
			OBJETS ASSOCIÉS						
				PATRIMOINE CULINAIRE					
					PRODUCTIONS ARTISANALES ET SF				
						COMPOSANTES CULTURELLES (FÊTES...)			
							PAYSAGE CULTUREL		
								...	
									...





OUTIL 3



## GRILLE DE CARACTÉRISATION DES RESSOURCES

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | **NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE?**

FICHE 2 | **COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES?**

FICHE 3 | **QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES?**

FICHE 4 | **METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET DE VALORISATION TERRITORIALE DES RESSOURCES**

FICHE 5 | **ORGANISER ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TERRITORIALES**

# GRILLE DE CARACTÉRISATION DES RESSOURCES

## OBJECTIF

Caractériser le mode de valorisation actuel des produits / ressources inventoriés sur le territoire.

## PRINCIPE

Classement dans une grille à double entrée qui caractérise :

- ▶ La **DIFFÉRENCIATION PAR L'OFFRE**, définie par un gradient de spécification, allant des produits génériques aux produits sous signe de qualité fortement liés à un « terroir » de production (contexte socio-spatial) (AXE HORIZONTAL)
- ▶ La **DIFFÉRENCIATION PAR LA DEMANDE**, distinguant trois modalités de valorisations selon les rapports produits / espace (AXE VERTICAL) :
  - une **demande indifférenciée sur un marché régional / national** : il s'agit des mises en marché par grandes filières de distribution, où le consommateur n'a pas de rôle actif dans la différenciation du produit (sauf indirectement par un effet de sélection des produits parmi l'offre).
  - une **demande de proximité** : la demande a ici un rôle actif sur la différenciation du produit, à l'origine notamment d'une diversité de formes organisationnelles rapprochant producteurs et consommateurs (pouvant inclure des modes contractuels). La demande porte principalement sur les modes de production et l'origine locale des produits, plus que sur l'expression de leurs liens à un territoire d'origine.
  - une **demande de liens territoriaux** : ici la demande participe directement à la valorisation du produit et de ses composantes manifestant ses liens au territoire. Cette modalité est marquée par une **APPROPRIATION** de la valeur territoriale du produit / ressource par une diversité d'acteurs (habitants, associations culturelles ou d'animation, restaurateurs, prestataires touristiques, artisans, etc.), et par leur **ENGAGEMENT DANS DES ACTIONS DE VALORISATION** (économiques, culturelles, patrimoniales, etc.) qui contribuent directement à renforcer à la spécification et l'ancrage territorial du produit / ressource.

**DU « PRODUIT » À LA « RESSOURCE » : CE QUI CHANGE !** La dernière ligne du tableau marque une rupture dans les rapports produits/lieux et les modes de valorisation : on passe d'un rapport « produit / consommateurs » (lignes A et B) à un rapport « ressource / usagers » (ligne C) : au delà du seul produit, une diversité de composantes liées peut entrer dans le champ des valorisations, à l'initiative d'une diversité d'usagers. On passe de la notion de produit – qui réfère à une offre par des producteurs – à celle de ressource, plus complexe, résultat d'une co-construction associant des « producteurs » de la ressource et une diversité d'usagers.

La diagonale du tableau traduit une logique de **TERRITORIALISATION**, envisagée ici comme une construction collective d'acteurs engagés dans une valorisation territoriale de ressources.

## DIFFÉRENCIATION PAR L'OFFRE : LOGIQUES DE SPÉCIFICATION

DIFFÉRENCIATION PAR LA DEMANDE : LOGIQUES DE VALORISATION		Offre générique	Spécificité de production (label qualité... ou marketing) Sans spécificité de site	Spécificité de site + spécificité de production (= produit-destination particulier)	Spécificité territoriale (intégration de valeurs culturelles-symboliques) = patrimonialisation
	VALORISATION SUR MARCHÉ RÉGIONAL / NATIONAL (CONCURRENCE)			LOGIQUES DE FILIÈRE	
	DEMANDE DE PROXIMITÉ (ÉCONOMIE + RELATIONS SOCIALES LOCALISÉES)			LOGIQUES DE PROXIMITÉ	
	DEMANDE DE LIENS TERRITORIAUX (VALORISATIONS COLLECTIVES ENTRE PLUSIEURS CATÉGORIES D'ACTEURS)			LOGIQUES TERRITORIALES «PRODUITS-RESSOURCES»	

LOGIQUES DE PROXIMITÉ

TERRITORIALISATION

### QUELQUES CONSEILS D'UTILISATION DE LA GRILLE

- ▶ Sont classables dans le tableau **LES OBJETS FAISANT DÉJÀ L'OBJET D'UNE VALORISATION**, marchande ou non (c'est-à-dire pouvant être positionnés dans la logique offre / demande du tableau).
- ▶ Un même produit peut faire l'objet de plusieurs modes de valorisations différents, et donc figurer dans plusieurs cases du tableau. Exemple de la châtaigne d'Ardèche : la châtaigne fait l'objet d'une valorisation spécifique sur le marché national (Feugier), et également de formes de valorisations territorialisées (via la filière AOC Châtaigne des Monts d'Ardèche, et ses diverses valorisations culturelles, gastronomiques ou touristiques).  
Dans ce cas c'est l'analyse transversale des modes de valorisation qui sera intéressante (cf. Etape 2, réflexion stratégique).

# USAGE DE LA GRILLE

- ▶ **ÉTAPE 1:** Reclassement des ressources dans la grille
- ▶ **ÉTAPE 2:** Réflexion stratégique
- ▶ **ÉTAPE 3:** Identification des leviers d'action opérationnels

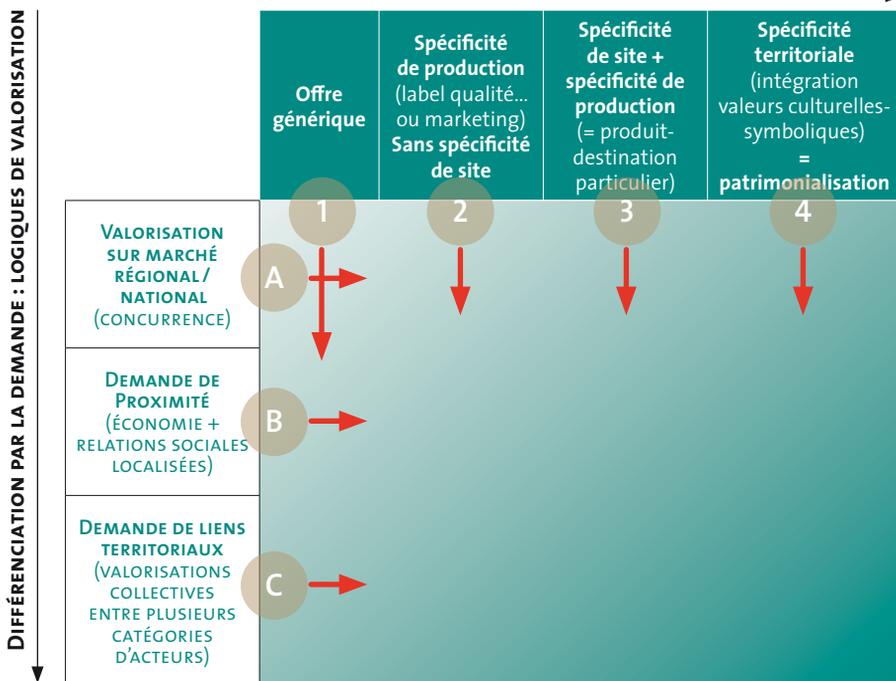
## ÉTAPE 1 : RECLASSEMENT DES RESSOURCES DANS LA GRILLE

Le reclassement s'effectue à l'aide des deux clés de classification (cf. pages suivantes) qui précisent les critères qualitatifs caractérisant chaque case des deux axes.

### A quels types de ressources s'applique cette grille?

- ▶ Des ressources déjà valorisées, c'est-à-dire faisant l'objet d'une offre par des « producteurs », et d'une demande par des consommateurs et/ou des usagers.
  - ▶ Des produits et services marchands (agricoles, artisanaux, touristiques, etc.)
  - ▶ Des produits et services non marchands (fête, marché, festival...)
- Des illustrations dans les pages qui suivent présentent une application au cas de l'agriculture et à celui du tourisme.

### DIFFÉRENCIATION PAR L'OFFRE : LOGIQUES DE SPÉCIFICATION



## CLÉ DE CLASSIFICATION SUR L'AXE HORIZONTAL : DIFFÉRENCIATION DE L'OFFRE

Offre générique	Spécificité de production (label qualité... ou marketing) Sans spécificité de site	Spécificité de site + spécificité de production (= produit-destination particulier)	Spécificité territoriale (intégration de valeurs culturelles-symboliques) = patrimonialisation
<p style="text-align: center;"><b>1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Différenciation par le prix, et/ou le marketing produit (packaging, etc.)</li> <li>Marché global</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Logique de qualification sur les qualités intrinsèques du produit : cahiers des charges de production, labellisation sur des <b>modes de production</b> (pour l'agriculture : fraîcheur, fermier, bio, SF, etc.) <b>ou d'activité</b> (label qualité...)</li> <li>Organisation de la production autour de cette qualification : interprofession, associations de producteurs...</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Idem case 2,</li> <li>&amp;</li> <li>Intégration de critères référant à un lieu de production dans la caractérisation du produit et dans sa mise en marché (produits « originaires de » ; marques locales, etc.)</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Spécification du produit en référence à des interactions fortes et anciennes entre le produit et son territoire d'origine (notion de terroir en particulier) – Signes de qualité d'origine.</li> <li>Logiques de labels territoriaux identifiant des patrimoines naturels, culturels, historiques (par exemple pays d'art et d'histoire, label « Geopark », etc.)</li> </ul>

## CLÉ DE CLASSIFICATION SUR L'AXE VERTICAL : DIFFÉRENCIATION PAR LA DEMANDE

<p style="text-align: center;"><b>VALORISATION SUR MARCHÉ RÉGIONAL / NATIONAL (CONCURRENCE)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>A</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sélection des produits sur leurs critères de différenciation sur le marché : mode de production, origine, prix, marketing...</li> <li>Echanges marchands. Pas de relation au producteur ni au lieu d'origine. Logique de consommation non localisée.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEMANDE DE PROXIMITÉ (ÉCONOMIE + RELATIONS SOCIALES LOCALISÉES)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>B</b></p>	<p><b>Logique de consommation localisée.</b> Demande exprimée sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>le mode de production et l'origine locale des produits (proximité producteur / consommateur).</li> <li>les services liés qui visent la rencontre entre producteurs et consommateurs (marchés, visites) et peuvent générer des formes organisationnelles particulières entre producteurs et consommateurs (circuits courts).</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>DEMANDE DE LIENS TERRITORIAUX (VALORISATIONS COLLECTIVES ENTRE PLUSIEURS CATÉGORIES D'ACTEURS)</b></p> <p style="text-align: center;"><b>C</b></p>	<p><b>Logique de valorisation transversale et territoriale :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Élargissement des acteurs participant à la valorisation, et des champs et composantes valorisées (passage du « produit » à la « ressource ») : acteurs économiques (artisans, prestataires touristiques, restaurateurs, etc.), acteurs associatifs (secteurs de l'animation culturelle, de la valorisation des patrimoines, de l'environnement, etc.), acteurs culturels (musées, etc.).</li> <li>Coordinations et formes organisationnelles nouvelles impliquant une diversité de réseaux et d'acteurs.</li> </ul>

## APPLICATION AU CAS DE L'AGRICULTURE : EXEMPLES

### DIFFÉRENCIATION DE L'OFFRE : LOGIQUES DE SPÉCIFICATION

	Offre générique	Spécificité de production (frais, fermier, bio, SF, etc.)	Spécificité d'origine + spécificité de production	Spécificité territoriale (intégration de valeurs culturelles-symboliques) = patrimonialisation
<b>VALORISATION SUR MARCHÉ RÉGIONAL/NATIONAL (CONCURRENCE PAR LE PRIX)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits agricoles banalisés (lait, viande..)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produits bio</li> <li>• Bienvenue à la ferme</li> <li>• Agneau d'alpage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Noix de Grenoble</li> <li>• Pomme du Pilat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beaufort</li> <li>• Reblochon</li> </ul>
<b>DEMANDE DE PROXIMITÉ (ÉCONOMIE + RELATIONS SOCIALES LOCALISÉES)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Distributeur de lait frais</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AMAP, paniers, ...</li> <li>• Marchés locaux</li> <li>• Ferme pédagogique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marque viande de Chartreuse</li> <li>• Marque « Terres d'ici » de l'Y Grenoblois</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Circuits de visite des coopératives / caves des produits AOP</li> <li>• Reblochon fermier Pays de Thones</li> <li>• Fête de la transhumance (Die)</li> </ul>
<b>DEMANDE DE LIENS TERRITORIAUX (VALORISATIONS COLLECTIVES IMPLIQUANT PLUSIEURS CATÉGORIES D'ACTEURS)</b>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menus produits locaux avec restaurateurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorisations Châtaigne des Monts d'Ardeche</li> <li>• Valorisations du Bleu du Vercors</li> <li>• Marque « Saveurs des Aravis »</li> <li>• Label Vignoble et Découvertes</li> </ul>

DIFFÉRENCIATION PAR LA DEMANDE : LOGIQUES DE VALORISATION

DIFFÉRENCIATION DE L'OFFRE : LOGIQUES DE SPÉCIFICATION

	Offre générique	Spécificité de production (label qualité... ou marketing) Sans spécificité de site	Spécificité de site + spécificité de production (= produit-destination particulier)	Spécificité territoriale (intégration de valeurs culturelles-symboliques) = patrimonialisation
<p><b>VALORISATION SUR MARCHÉ RÉGIONAL/NATIONAL (CONCURRENCE)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentiers GR</li> <li>• Station de ski (hors label)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gîte de France, gîte panda...</li> <li>• Station verte</li> <li>• Bienvenue à la ferme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• GR 20</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tour du Mont Blanc</li> <li>• Route des vins d'Alsace</li> </ul>
<p><b>DEMANDE DE PROXIMITÉ (ÉCONOMIE + RELATIONS SOCIALES LOCALISÉES)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stade de neige</li> <li>• Activités pleine nature (VTT, trail, excursion etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marché, village d'artisanat d'art</li> <li>• Cartes touristiques des sites de visite paysans-artisans</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sentiers d'interprétation</li> <li>• Paniers pique-nique</li> <li>• Produits locaux pour touristes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accueil à l'alpage avec fabrication fromage</li> <li>• Fêtes olive, truffe...</li> <li>• Rando vigne - accueil cave</li> <li>• Ecomusée</li> </ul>
<p><b>DEMANDE DE LIENS TERRITORIAUX (VALORISATIONS COLLECTIVES ENTRE PLUSIEURS CATÉGORIES D'ACTEURS)</b></p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menus produits locaux avec restaurateurs</li> <li>• Route des Savoir-Faire (Oisans, Chartreuse)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valorisations Châtaigne Monts d'Ardeche</li> <li>• Label Vignoble et Découvertes</li> <li>• Label « Geopark »</li> </ul>

DIFFÉRENCIATION PAR LA DEMANDE : LOGIQUES DE VALORISATION

## ETAPE 2 : RÉFLEXION STRATÉGIQUE

### Trame de questionnement pour une réflexion stratégique à l'échelle du territoire.

La grille de caractérisation remplie constitue une « image synthétique » de la diversité des modes de valorisation des produits / ressources du territoire. Elle constitue également une « image synthétique » du positionnement du territoire en termes de mode de développement.

Cette image n'est pas statique, mais dynamique : chaque mode de valorisation renvoie à une dynamique d'acteurs, à des choix de positionnement de l'offre et à une interaction avec la demande.

Elle est aussi systémique : aucune ressource n'est isolée, elle interagit avec d'autres ressources de son environnement (complémentarités, concurrences, ...)

Il est donc possible, sur cette image à « l'instant t », d'ouvrir une réflexion stratégique sur le développement, du point de vue des choix en matière de valorisation des produits / ressources, et des opportunités d'évolutions.

#### 1 • ANALYSE D'ENSEMBLE DU TERRITOIRE À TRAVERS SES RESSOURCES

##### ► **Que peut-on dire de la diversité des ressources et des modes de valorisation ?**

(Nombre et dispersion des ressources dans les cases).

- Quelle est l'importance relative des ressources génériques, des ressources spécifiques ou territoriales (nombre d'entreprises, chiffre d'affaires...)?
- Quelle est la dépendance à des filières, des marchés extérieurs ? Est-ce une fragilité ?
- Que peut-on dire de la nature de la demande :
  - Porte plutôt sur des produits locaux, de la proximité ?
  - Porte plutôt sur une spécificité territoriale ?
- Quelle cohabitation, relations, entre ces stratégies de valorisation différentes ?

##### ► **Que peut-on dire des interrelations entre ressources ?**

- Existe-t-il des proximités, des relations entre certaines ressources, qu'il serait intéressant de développer ?
- Présence dans une même case de produits / ressources de nature différente (agriculture, artisanat, tourisme...) : des liens existent-ils entre eux ? De quelle nature ? Des complémentarités pourraient-elles être envisagées ?

#### 2 • QUELS POTENTIELS DE RESSOURCES SPÉCIFIQUES POUR DIFFÉRENCIER LE TERRITOIRE ?

- Existe-t-il des ressources à forte valeur culturelle / patrimoniale (dernière colonne) ?
- Sont-elles largement appropriées en interne, connues / reconnues à l'extérieur du territoire ? (intérêt de la ligne 1 = ressources reconnues sur le marché national/régional)
- Quels acteurs, quels réseaux sont concernés ? Sont-ils organisés ?

- ▶ Que peut-on dire de l'impact spatial de ces ressources : est-il homogène ? Disparates sur le territoire ? Existence de « territorialités » différentes au sein du territoire, reposant sur des ressources différentes ? Ces ressources sont-elles spécifiques au territoire, ou attachées à un périmètre plus large ?
- ▶ Si la dernière colonne est vide ou peu significative : existe-t-il d'autres leviers de différenciation du territoire, dans la colonne 3 ? Des ressources potentielles (identifiées par la fiche 2) à activer ?

### ÉTAPE 3 : IDENTIFIER LES LEVIERS D'ACTION OPÉRATIONNELS

La réflexion stratégique à l'aide de la grille de caractérisation (étape précédente), a défini des objectifs d'action pour renforcer la spécification de la ressource.

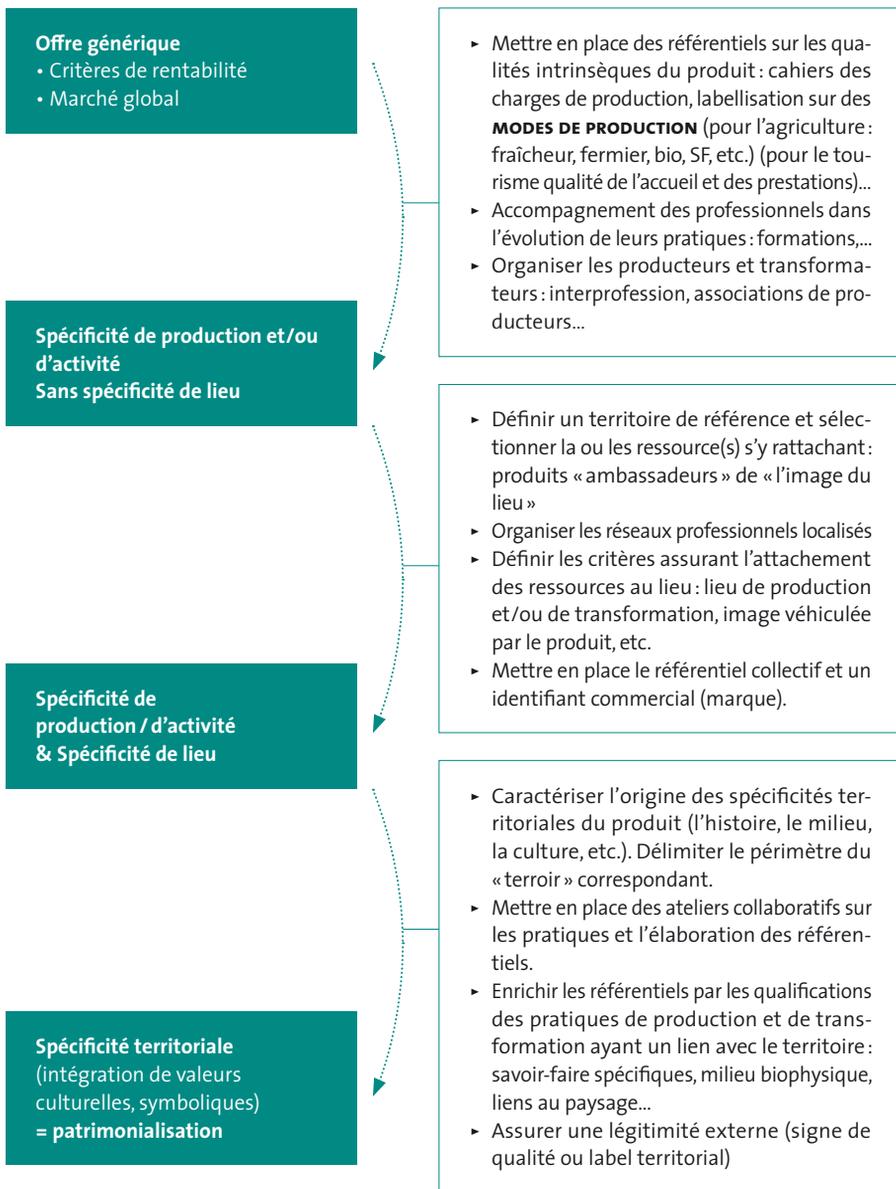
Les figures pages suivantes reprennent les axes de la grille de caractérisation (colonne de gauche) pour expliciter les leviers d'action mobilisables pour faire évoluer une ressource d'une « case » à une autre :

- En agissant sur la spécification de l'offre
- En agissant sur l'élargissement des valorisations avec d'autres acteurs

Les leviers d'action proposés (colonne de droite) interviennent essentiellement sur les composantes de la ressource, identifiées et décrites dans l'outil rosace.

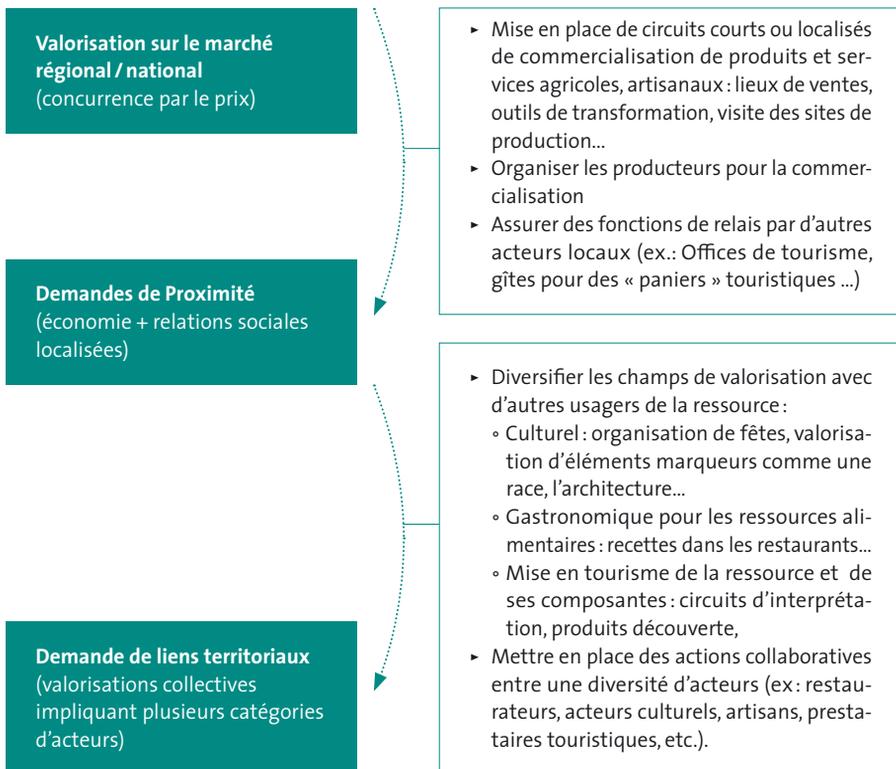
## 1 • LEVIERS DE SPÉCIFICATION DE L'OFFRE

*en référence à la grille de caractérisation, axe horizontal*



## 2 • LEVIERS D'ÉLARGISSEMENT PAR DES VALORISATIONS AVEC D'AUTRES ACTEURS

*en référence à la grille de caractérisation, axe vertical*





OUTIL 4



# RÉFÉRENTIEL D'ACTIVATION D'UNE RESSOURCE EN QUATRE TEMPS

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | **NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE?**

FICHE 2 | **COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES?**

FICHE 3 | **QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES?**

FICHE 4 | **METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET DE VALORISATION TERRITORIALE DES RESSOURCES**

FICHE 5 | **ORGANISER ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TERRITORIALES**

# RÉFÉRENTIEL DE L'ACTIVATION D'UNE RESSOURCE EN QUATRE TEMPS

## DÉFINITION

Une ressource reste potentielle tant qu'elle n'est pas activée par un projet de valorisation. « **L'ACTIVATION** » d'une ressource désigne l'ensemble des actions à mettre en œuvre pour l'identifier, la faire reconnaître, et développer les diverses valorisations de ses composantes.

## PRINCIPE

Un projet de valorisation de ressources se met en œuvre sur plusieurs années, selon plusieurs temps de développement :

- l'émergence, ou la « révélation » de la ressource,
- l'élargissement des acteurs et la légitimation territoriale de la ressource,
- le développement – spatial, qualitatif et quantitatif – des actions de valorisation,
- le renouvellement et la transmission de la ressource.

Au moment d'élaborer le plan d'action à l'issue du diagnostic stratégique (cf. guide), il est donc utile de commencer par situer la ressource dans ce processus de valorisation, pour en déduire les priorités d'action et les points de vigilance à mettre en œuvre.

L'utilisateur doit ici répondre à deux questions :

- **Où en est l'activation de la ressource ?**
- **Quelles priorités d'action à ce stade ?**

Nous proposons pour cela un référentiel simple permettant d'identifier le niveau actuel d'activation d'une ressource (et/ou ses composantes), de repérer les réalisations prioritaires pour consolider le processus, et d'identifier des leviers d'action opérationnels.

## 1 • OÙ EN EST L'ACTIVATION DE LA RESSOURCE ?

Description de chaque temps de l'activation et du rôle de l'ingénierie d'accompagnement (en référence au tableau p 89).

### RÉVÉLATION / ÉMERGENCE

La réalisation de cette étape est caractérisée par un changement dans les représentations et les valeurs attribuées à une ressource, encore potentielle à ce stade. Souvent une situation de fragilité, voire de crise, peut être à l'origine de besoins, de recherches de nouveaux potentiels de valorisation. Les changements porteurs sont, à l'origine, souvent des « signaux faibles », à l'initiative de quelques acteurs.

#### RÔLE DE L'INGÉNIERIE :

- ▶ Faciliter la circulation des idées, les échanges, en s'appuyant sur les occasions de rencontres, débats, visites hors du territoire, etc. ...

### ELARGISSEMENT

C'est une étape de mise en réseau des acteurs et de construction de savoirs partagés sur la ressource. Il s'agit d'en qualifier les contenus, sa valeur pour les acteurs, ses modes de production et de valorisation, etc. Cette étape est une « mise en projet collectif » de la ressource. Elle pose « le socle » commun permettant une appropriation locale de la valeur de la ressource, ainsi que l'intéressement d'autres acteurs, sur la base d'une adhésion et d'un engagement.

#### RÔLE DE L'INGÉNIERIE :

- ▶ Organiser les lieux de partage de connaissances et de mise en projet.
- ▶ Formaliser et communiquer localement les connaissances partagées sur la ressource. Ceci peut justifier un travail d'investigation spécifique sur le territoire.
- ▶ Formaliser les référentiels collectifs définissant : 1) les modes de production et de valorisation, 2) les modalités d'engagement des acteurs (chartes, etc.).
- ▶ Accompagner les collectifs d'acteurs sur des actions de valorisation.

### DÉVELOPPEMENT

La ressource est ici largement reconnue et valorisée par une diversité d'acteurs du territoire. L'enjeu d'accompagnement est organisationnel : il s'agit de consolider les outils, le mode d'organisation, la répartition des rôles et des compétences, etc. permettant le développement pluriannuel des actions de valorisation. La légitimité d'un acteur public coordinateur est ici déterminante.

#### RÔLE DE L'INGÉNIERIE :

- ▶ Mettre en place l'organisation territoriale de la valorisation et les conditions d'engagement et de prise de rôle des acteurs.
- ▶ Assurer la légitimité / différenciation de la ressource vis-à-vis de l'extérieur (label, signe de qualité, etc.).
- ▶ Elargir / entretenir l'appropriation locale de la ressource et la participation des habitants.
- ▶ Accompagner l'élargissement des champs de valorisation et leur cohérence transverse.
- ▶ Mettre en place les outils de pilotage (évaluation / professionnalisation, etc.).

## RECOMBINAISON / RENOUVELLEMENT / TRANSMISSION

Cette étape survient à l'occasion de nouveaux enjeux de changement dans les modes d'activation de la ressource :

- ▶ Opportunité de valorisation combinée avec une ou plusieurs autres ressources,
- ▶ Fragilité constatée – ou anticipée - nécessitant un repositionnement (renouvellement) du mode d'activation de la ressource : par exemple essoufflement des collectifs, perte de valeur économique, dégradation des composantes de la ressource (par exemple dégradation du paysage, perte d'un savoir-faire...).

L'enjeu est alors de relancer une réflexion stratégique collective pour redéfinir les conditions de renouvellement ou de transmission de la ressource (dans ses modes de production, dans ses champs de valorisation entre usagers, etc.)

### RÔLE DE L'INGÉNIERIE :

- Mettre en place les outils d'évaluation pour anticiper ces risques de fragilité.
- Organiser une évaluation périodique (et prospective) par les instances collectives de pilotage de la ressource.
- Organiser la transversalité entre ressources.

## 2 • QUELLES PRIORITÉS D'ACTION POUR ASSURER LA RÉALISATION DE CHAQUE ÉTAPE ?

Le tableau suivant identifie les enjeux de réalisation de chaque étape d'activation de la ressource, et propose des leviers d'action et des outils mobilisables selon ces étapes. Il s'agit ensuite, dans le contexte du territoire et du projet considéré, d'approfondir les leviers d'actions sélectionnés (voir à cet usage la fiche 4 : Mettre en place une démarche projet de valorisation territoriale des ressources).

## TABLEAU : ACTIVER UNE RESSOURCE EN 4 TEMPS

**1**  
OÙ EN EST L'ACTIVATION  
DE LA RESSOURCE SUR  
MON TERRITOIRE ?

**2**  
SUR QUOI EST-IL  
PRIORITAIRE D'AGIR À CETTE  
PHASE ?

**3**  
SUR QUOI PUIS-JE  
M'APPUYER ?

Les quatre temps d'activation de la Ress (ou de la composante)	Caractérisation de l'étape	Enjeux de réalisation de l'étape	Leviers et Outils de réalisation
RÉVÉLATION / ÉMERGENCE	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressource potentielle (« gisement »), valeur peu ou pas reconnue</li> <li>Valorisation nulle ou ponctuelle</li> <li>Pas de réseaux constitués autour de la ressource</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Changement de regard</li> <li>Reconnaissance de la valeur de la ressource par quelques acteurs</li> <li>Identification d'acteurs porteurs de besoins / idées de valorisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rencontres entre acteurs du territoire</li> <li>Désignation de la valeur par des acteurs externes</li> <li>Veille territoriale</li> <li>Benchmark</li> </ul>
ELARGISSEMENT ET LÉGITIMATION	<ul style="list-style-type: none"> <li>Valeur reconnue localement</li> <li>Un ou plusieurs réseaux valorisent une ou plusieurs composantes de la ressource</li> <li>Mise en place d'organisations (professionnelles, associatives,...)</li> <li>Référentiels collectifs de production / valorisation (type charte, cahier des charges) inexistants ou à consolider</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Définition de la valeur (Spécification)</li> <li>Reconnaissance territoriale</li> <li>Intéressement de nouveaux réseaux et exploration de nouvelles valorisations</li> <li>Mise en projet de la valorisation, engagements individuels, objectifs collectifs (champs écon., touristique, culturel...)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acquisition et partage de connaissances sur la ressource : contenus, argumentaires</li> <li>Mise en récit du territoire à travers ses ressources, communication interne</li> <li>Formalisation de référentiels de production et de valorisation (chartes, cahiers des charges)</li> <li>Constitution de collectifs, prospective participative.</li> <li>Benchmark, tests à petite échelle</li> </ul>
DÉVELOPPEMENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ressource reconnue par l'extérieur</li> <li>Plusieurs catégories d'acteurs valorisent la ressource. Impact économique significatif</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconnaissance à instituer (label, etc.), référentiels à normaliser</li> <li>Structuration de l'action collective par « champs » de valorisation et coordination transversale, nouvelles organisations, ingénierie de développement pluriannuelle</li> <li>Stratégie de communication interne/ externe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Démarches de labellisation</li> <li>Structuration professionnelle, formation</li> <li>Plan de développement et définition d'une répartition des rôles entre acteurs</li> <li>Coordination publique / intégration aux programmations territoriales</li> <li>Plan de communication</li> </ul>
RECOMBINAISON / RENOUVELLEMENT	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coopérations intersectorielles, combinaisons entre plusieurs champs de valorisation, ou entre plusieurs ressources</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coordination transversale des champs de valorisation et des collectifs d'acteurs</li> <li>Evaluation de la durabilité des modes de valorisation (vulnérabilités), adaptations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Outils de pilotage (évaluation / régulation)</li> <li>Elargissement des connaissances collectives</li> </ul>



OUTIL 5



## ORGANISATION DES MOYENS D'INGÉNIERIE

►► [RETOUR AU PORTAIL DU GUIDE](#)

FICHE 1 | [NOTRE TERRITOIRE A-T-IL DE LA RESSOURCE?](#)

FICHE 2 | [COMMENT VALORISONS-NOUS NOS RESSOURCES?](#)

FICHE 3 | [QUELLE STRATÉGIE AVEC QUELLES RESSOURCES?](#)

FICHE 4 | [METTRE EN PLACE UNE DÉMARCHE PROJET DE VALORISATION TERRITORIALE DES RESSOURCES](#)

FICHE 5 | [ORGANISER ET DÉVELOPPER DES COMPÉTENCES TERRITORIALES](#)

# ORGANISATION DES MOYENS D'INGÉNIERIE

Les moyens d'ingénierie doivent être cohérents avec les capacités techniques et financières des acteurs inscrits dans la démarche. Les participants doivent être capables d'évoluer au cours de la démarche et du projet, selon les types de ressources, les leviers à mettre en œuvre, les modes d'organisation, les dynamiques des acteurs. Les outils présentés sont donc davantage des supports de réflexion et des tableaux de bord que des cadres fixes.

A partir de ce constat, nous proposons une démarche en deux temps illustrés par les deux tableaux suivants.

## 1 • REPÉRAGE DES ACTEURS INSCRITS DANS LA DÉMARCHE OU À SOLLICITER, ET DES MOYENS D'INGÉNIERIE DONT ILS DISPOSENT OU QU'ILS PEUVENT MOBILISER

Selon leurs rôles et postures, quels sont les acteurs les plus pertinents et légitimes pour mettre en œuvre l'ingénierie nécessaire ? A l'aide du tableau, il s'agit donc dans un premier temps de repérer et d'inscrire dans les cases les différents acteurs selon leurs postures, rôles et compétences. Des types d'acteurs sont déjà proposés selon les rôles envisagés en colonnes.

**TABLEAU 1 : REPÉRAGE DES ACTEURS SELON LEURS RÔLES ET TYPES**

RÔLES DES ACTEURS			
TYPE D'INGENIERIE	TECHNIQUE Processus cognitifs	ANIMATION Processus relationnels	ORGANISATION Processus organisationnels
TYPES D'ACTEURS ET INTERVENANTS	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organismes professionnels</li><li>• Expertise privée</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acteur public</li><li>• Organismes professionnels pour ateliers sectoriels</li><li>• Expertises privées</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Acteurs publics (Collectivités, Parcs...)</li></ul>

## 2 • DÉFINITION ET QUANTIFICATION DES MOYENS D'INGÉNIERIE SELON LES RÉFLEXIONS, ACTIONS, LEVIERS À METTRE EN ŒUVRE :

Selon les leviers identifiés pour l'activation des ressources et la mise en œuvre du projet qui ont été identifiés, et à partir du repérage des acteurs au point 1, il s'agit de lister et quantifier les moyens d'ingénierie.

Qui fait quoi? Concrètement, en fonction des capacités existantes et de celles à mobiliser.

Dans ce tableau sont d'abord classés selon les leviers de valorisation les acteurs et moyens repérés.

**TABLEAU 2 : RÉPARTITION DES ACTEURS SELON LES TYPES D'INGÉNIERIE ET LES TYPES DE LEVIERS D'ACTIVATION DES RESSOURCES**

<p style="text-align: center;"><b>QUI ?</b> Marquer dans chaque case les personnes ou organismes à même d'assurer l'action</p>			
<p>LEVIERS DE VALORISATION : exemples</p>	TECHNIQUE	ANIMATION	COORDINATION
SPÉCIFICATION DE L'OFFRE			
ELARGISSEMENT DES MODES DE VALORISATION			
COORDINATION PORTAGE DU PROJET GOUVERNANCE ...			

Il s'agit enfin de faire une synthèse qui, à partir des tableaux 1 et 2, répartit les acteurs et leurs moyens d'ingénierie. L'ajout de quatre colonnes permet d'identifier les moyens « internes » aux acteurs porteurs de la démarche, ceux qu'ils peuvent mobiliser par recrutement, et enfin ceux qui peuvent être mobilisés auprès de prestataires externes.

Les croix peuvent être remplacées par des évaluations d'ETP.



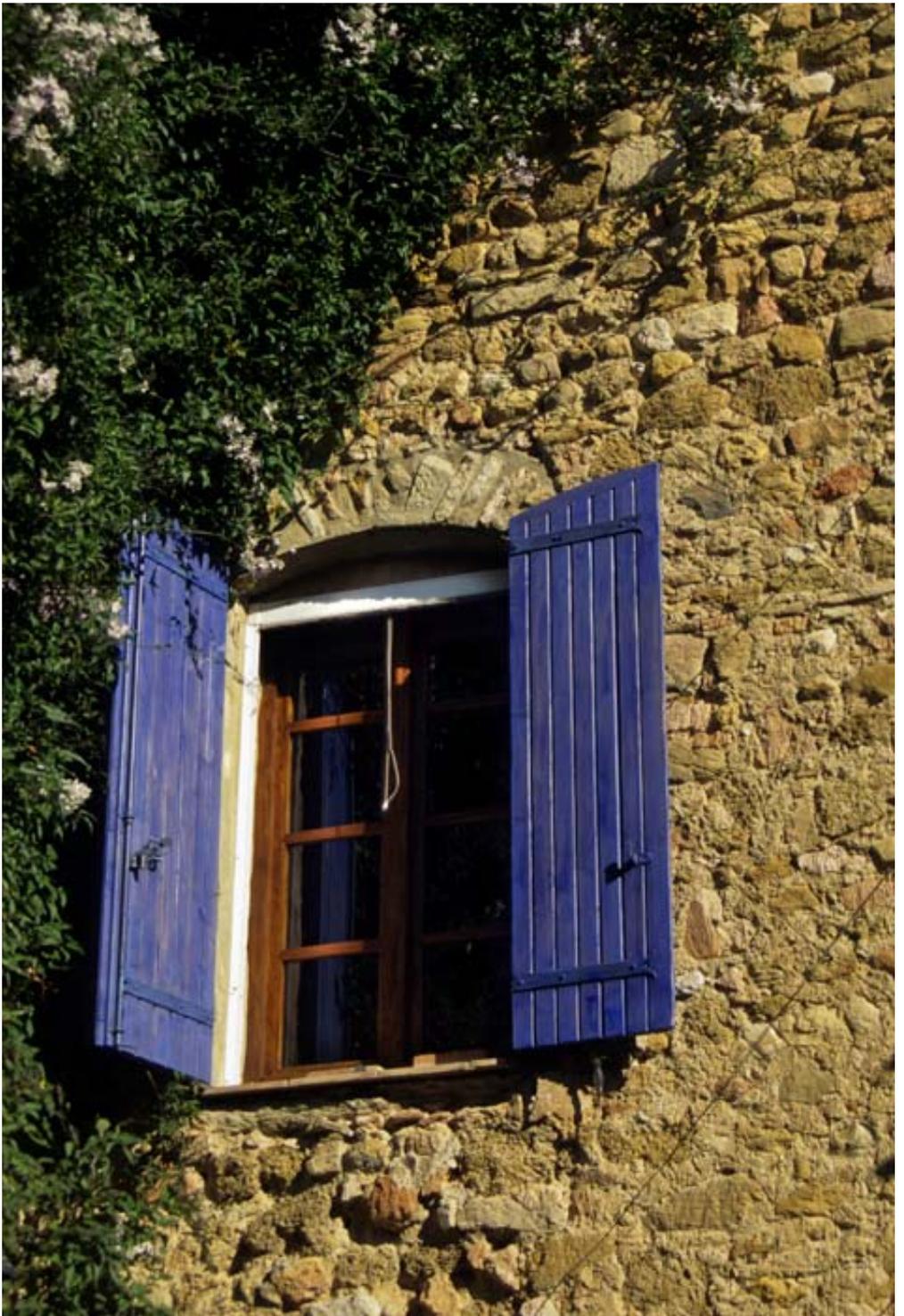
**TABEAU 3 : RÉPARTITION DES ACTEURS SELON LES TYPES D'INGÉNIERIE ET LES LEVIERS D'ACTIVATION DES RESSOURCES (EXEMPLE DU BLEU DU VERCORS)**

LEVIERS DE VALORISATION : exemples	TECHNIQUE	ANIMATION	COORDINATION	QUI ?	EN INTERNE	RECRUTEMENT	EXPERTISE EXTERNALISÉE ?
<b>SPÉCIFICATION DE L'OFFRE :</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Action et réflexion sur savoir-faire, qualité de la ressource</li> <li>• Mise en œuvre et formalisation référentiels et cahiers des charges...</li> <li>• Organisation des « producteurs »...</li> <li>• ...</li> </ul>	X	X		Institut Gruyère	Chargée mission	Stagiaire	Expert
				SIVER			Expert
	X	X		Institut Gruyère	Chargée mission		
				SIVER			
<b>SPÉCIFICATION DE LA VALORISATION :</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Élargissement à une diversité d'acteurs</li> <li>• Organisation commercialisation</li> <li>• Élargissement à d'autres composantes :</li> <li>• Fête du Bleu</li> <li>• Stratégie tourisme</li> </ul>		X	X	PNRV	Chargée mission		
				PNRV			
	X	X		SIVER	CM	Stagiaire	
				SIVER	CM		
	X	X	X	PNRV	CM	Stagiaire	Bureau d'étude
				PNRV	CM		

PNRV : Parc Naturel Régional du Vercors

SIVER : Syndicat Interprofessionnel du Bleu du Vercors-Sassenage

CM : Chargée de mission



# GLOSSAIRE

**PRODUIT :** Fruit de quelque chose (Economie) ; ce qui est créé par l'Homme ou la nature ; résultat.

**RESSOURCE :** Différentes définitions selon les domaines : moyens matériels dont dispose un pays, une région, une collectivité ; moyens pécuniaires dont dispose une personne, une entreprise ; capacités, possibilités disponibles ou offertes ; réserves ; moyens permettant de se tirer d'embaras ou d'améliorer une situation difficile...

**ACTIVATION :** Désigne l'ensemble des processus collectifs à mettre en oeuvre pour identifier, faire reconnaître une ressource, et développer les diverses valorisations de ses composantes.

**TERRITOIRE :** Un construit socioculturel qui se maintient et se renouvelle au fil de l'histoire.

**ACTEUR :** Le terme « acteur » – étymologiquement, celui qui agit – désigne celui qui, individuel ou collectif, impulse des transformations à partir de décisions qui relèvent d'intérêts identifiés et/ou d'une position de pouvoir.

**OBJET TERRITORIAL :** Tout territoire est constitué d'éléments qui peuvent être concrets ou abstraits, matériels et idéels, et qui participent à son existence et sa construction. Ces éléments peuvent être considérés comme des objets du territoire lorsqu'ils contribuent à cette construction parce que mis en valeur par les acteurs du territoire (milieu naturel, espace), et/ou produits par eux (issus d'activités, de savoir-faire...).

**DISCOURS :** On peut entendre par « discours » tout signe produit ou mobilisé par un acteur, individuel ou collectif dont l'une des finalités est notamment de construire son image et/ou celle de son territoire. Le discours est révélateur de l'intentionnalité des acteurs. Il construit et légitime le territoire.

**VALEUR :** Notre questionnement porte sur la co-construction de ce qui a de la valeur sur un territoire. Ce champ renvoie à celui de l'évaluation collective, c'est pourquoi la méthodologie privilégie les groupes d'acteurs et porteurs de projets, au détriment de la dimension individuelle.

**PHOTO LANGAGE :** Le recours aux objets photographiques pour amorcer l'élaboration de discours d'acteurs s'inscrit dans la méthodologie du photo langage, méthode développée en psychologie et psychosociologie notamment pour favoriser des échanges de groupes. Le photo langage permet de faire émerger des représentations et de les partager.

**TERRITORIALISATION :** Processus socio-culturels de constitution d'un espace en territoire par un groupe humain : co-construction de sens, de projet, de valeurs...

# UN TRAVAIL COLLECTIF DE VALORISATION DE RÉSULTATS DE RECHERCHE

Ce guide a été réalisé par le GIS Alpes-Jura (Loïc Perron, Suaci Alpes du Nord / Claude Janin, Chambre d'Agriculture de l'Isère), en partenariat avec un réseau d'acteurs de Rhône-Alpes (Parcs naturels régionaux et Chambres d'Agriculture), porté par le Parc Naturel Régional du Vercors.

Il résulte d'une valorisation du projet de recherche Ress Terr (« Ressources Territoriales, Politiques Publiques et Gouvernance ») conduit en partenariat entre chercheurs et acteurs, sous la responsabilité scientifique de l'Université de Grenoble – UMR PACTE, dans le cadre du programme « Pour et Sur le Développement Régional » (PSDR3 Rhône-Alpes, 2007-2011).

**CE TRAVAIL DE VALORISATION** s'appuie plus particulièrement sur les travaux de recherche du GIS Alpes Jura, menés par Véronique Peyrache-Gadeau (EDYTEM – Université de Savoie), Claude Janin (UMR Pacte – Grenoble) et Loïc Perron (Suaci Alpes du Nord).

Nous remercions les acteurs du développement de Rhône-Alpes qui ont participé à l'élaboration de ces outils par leur implication dans le groupe de travail régional : Frédéric Girard, Région Rhône-Alpes - réseau des PNR, Jean-Luc Langlois, Mathieu Rocheblave, PNR du Vercors, Michel Jabrin, PNR du Pilat, Richard Bonin, PNR des Monts d'Ardèche, Audrey Stucker, Ilona Mezei, PNR des Bauges, Gwenaëlle Pariset, Syndicat Mixte du projet de PNR des Baronnies Provençales, Jean-Sylvain Goutelle, Chambre d'Agriculture de l'Isère / réseau des acteurs partenaires du GIS Alpes-Jura, Jean-Michel Costechareyre, Chambre d'Agriculture de la Drôme, Emmanuel Guisepelli, Chambre Régionale d'Agriculture Rhône-Alpes, Jean-Yves Morgantini, Florie Salanie, réseau INPACT – FRCIVAM.

Nous remercions aussi particulièrement Jean-Luc Langlois (PNR du Vercors, porteur du projet de valorisation), Daniel Roybin (INRA, animateur PSDR Rhône-Alpes) et Véronique Quiblier, Mission Valorisation des recherches (Plate-Forme régionale de développement rural Rhône-Alpes), pour leur appui et le suivi des travaux de valorisation.

## **Partenaires du projet Ress Terr :**

### **LABORATOIRES DE RECHERCHE**

UMR PACTE (CNRS 5194) – IGA – UJF – Université de Grenoble.

Suaci Alpes du Nord – Gis Alpes Jura

EDYTEM – UMR 5204 CNRS – Université de Savoie, au titre du GIS Alpes Jura

UMR METAFORT, INRA et Agro ParisTech Clermont Ferrand.

**PARTENAIRES :** Réseau des PNR de Rhône-Alpes, PNR du Vercors, PNR des Bauges, PNR du Pilat, PNR des Monts d'Ardèche, Syndicat Mixte du projet de PNR des Baronnies Provençales, Chambre d'Agriculture de la Drôme, Chambre d'Agriculture de l'Isère / réseau des acteurs partenaires du GIS Alpes-Jura, Chambre Régionale d'Agriculture, Réseau INPACT.

**COORDINATION ET RÉDACTION**

Loïc Perron, Suaci Alpes du Nord / GIS Alpes Jura,  
Claude Janin, Chambre d'Agriculture de l'Isère / GIS Alpes Jura

**CRÉDIT PHOTO**

[www.loic-perron-photo.fr](http://www.loic-perron-photo.fr), Claude Janin, Catherine Balestra – Suaci Alpes du Nord, Parc naturel régional du Vercors, Parc naturel régional des Monts d'Ardèche, Syndicat du Pays de Maurienne, Mir Photo, La clique à Bill, Saveurs des Aravis

**CONCEPTION ET RÉALISATION GRAPHIQUE**

Laure Menanteau | [www.lauremenanteau.com](http://www.lauremenanteau.com)

**IMPRESSION :**

Vassel Graphique | [www.vasselgraphique.com](http://www.vasselgraphique.com)

**ÉDITION MARS 2014**



**CE GUIDE, AINSI QUE LES OUTILS ET LES REPÈRES THÉORIQUES QUI L'ACCOMPAGNENT  
SONT TÉLÉCHARGEABLES SUR :**

- [www.suaci-alpes.fr/-Ress-Terr-](http://www.suaci-alpes.fr/-Ress-Terr-)
  - [www.psd-r-a.fr](http://www.psd-r-a.fr)
  - [www.caprural.org](http://www.caprural.org)



**CONTACT**

CERAQ

40 rue du Terraillet

73190 St-Baldoph

Tél.: 04 79 70 77 77 – 06 20 58 71 86

[suacigis@suacigis.com](mailto:suacigis@suacigis.com)



**Vous êtes élu d'un territoire, agent de développement ou acteur associatif ou économique**, vous souhaitez engager votre territoire dans un projet de valorisation des ressources qui le distingue.

Le **guide méthodologique « Valoriser les ressources territoriales : des clés pour l'action »**, est destiné à vous accompagner dans votre projet, du diagnostic initial à la mise en œuvre d'un plan d'action.

Ce guide fait le pari de valoriser – mettre en action – des ressources spécifiques aux lieux, aux hommes, aux espaces, à l'histoire du territoire.

La démarche propose de réinterroger les « contenus » territoriaux : qu'est ce qui peut distinguer un territoire, à partir de ses ressources spécifiques, porteuses d'un potentiel de développement (qu'il soit économique, touristique, culturel, social...)? Quelles conditions réunir pour que les acteurs locaux partagent la valeur de ces ressources, et s'engagent dans des démarches collectives de valorisation? Quels leviers de développement nouveaux pour les différentes activités économiques? Quel peut être le rôle d'une collectivité pour initier, développer, coordonner ces stratégies de valorisation?

Ce guide propose **une démarche et des outils pour animer une réflexion collective entre acteurs locaux : inventaire des ressources du territoire, diagnostic des modes de valorisation, identification des potentiels et élaboration d'une stratégie de valorisation des ressources sélectionnées.**



Ce projet de valorisation a été porté successivement par le Parc naturel régional des Bauges et par le Parc naturel régional du Vercors.



Ce projet de valorisation a été soutenu par les signataires du programme PSDR3 en Rhône-Alpes (INRA, Région Rhône-Alpes, Irstea, DRAAF, Chambre Régionale d'Agriculture) et a bénéficié d'un financement du Conseil régional Rhône-Alpes, du Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) et des réalisateurs.

