



Compte-rendu atelier V1 :

Le développeur, acteur stratégique

Animation par Philippe BOURSIER – Directeur, Pays Haute Vallée de l'Aude

Intervenants :

Katia PAULIN – Consultante

Virginie FLEURY – Directrice du Pays de Thiérache

Seule entité à la démarche ascendante, le Pays doit composer dans un environnement complexe. Quel rôle pour sa direction ? Comment contribue-t-il au positionnement du Territoire et à l'accompagnement des élus ?

Afin de porter la stratégie territoriale, les techniciens comme les élus doivent se positionner, communiquer et savoir faire avec les acteurs du territoire. À ce titre, il est pertinent de passer d'une logique de taille de territoire à celle de fonction de la structure Pays, de l'espace au système et de la concurrence à la coopération. En ce sens, le développeur territorial doit travailler son capital relationnel et sa capacité à valoriser et co-construire son positionnement entre la stratégie et la technique.

"Comment faire, faire faire et faire avec" ? Ces questions amènent le développeur sur le terrain de la coopération, comme substitut à la concurrence entre les structures, en raison de leur échelle, de leurs missions respectives, du découpage public/privé. La communication représente dès lors le nœud de la capacité du développeur à coopérer avec son environnement. Six principes peuvent être identifiés pour en poser les bases :

- Le possible écart entre réalité et perception
- Porter le projet dès le début, le faire connaître à tous les acteurs
- Communiquer sur le projet ou, à défaut, sur son processus d'élaboration
- Adapter sa communication au contexte, à l'interlocuteur
- Continuer de communiquer même lorsqu'il n'y a pas grand-chose à dire, pour garder le contact
- Valoriser des choses concrètes, "on ne vend que ce que l'on a"

Ce travail de responsabilisation et d'autonomisation s'engage également au sein de l'équipe Pays et suit, schématiquement, quatre stades :

- Stade 0 – Dépendance, besoin de confiance et de valorisation du travail
- Stade 1 – Contre dépendance, davantage dans la confrontation et l'affirmation, besoin d'être consulté
- Stade 2 – Indépendance, autonomie importante, en autarcie
- Stade 3 – Interdépendance, besoin de définir son périmètre

La relation avec la présidence du Pays est tout aussi importante et d'elle dépend en partie le mode sur lequel l'équipe travaillera. L'on peut à minima dégager trois types de présidence :

- La présidence "charismatique", qui emmène l'équipe, au risque cependant de lui laisser peu de liberté
- La présidence "effacée", qui appelle l'équipe à "prendre possession du territoire"
- La présidence qui, tout en assumant son rôle, laisse sa place à la direction et aux techniciens