



Développement rural  
Rhône-Alpes

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

## Zoom sur une méthode d'intervention

Intitulé du forum

# PERSPECTIVE SYSTÉMIQUE DES RELATIONS VILLES- CAMPAGNES : REVUE DES FACTEURS D'INTERDEPENDANCE ET PISTES MÉTHODOLOGIQUES EN MATIERE D'AMENAGEMENT

Intervenant

Laurent Thévoz

[Laurent.thevoz@gmail.com](mailto:Laurent.thevoz@gmail.com)



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## **Introduction** – Présentation de l'expérience de référence

Les sources et mon par(t)i pris

L'objectif et la méthode de présentation

### 1<sup>ère</sup> Partie : La compréhension du système V-C

La délimitation du système V-C

Les objectifs du système V-C

Les dynamiques en place

Les dimensions critiques d'une dynamique V-C

### 2<sup>ème</sup> partie : L'intervention dans le système V-C

Les points de levier

Les objectifs institutionnels

La gouvernance



VILLES - CAMPAGNES

*Cultivons les liens !*

## Présentation rapide de l'expérience

- le cas de la région de Morges (PD) et les travaux de Jay Forrester

- Mon par(t)i pris : *les « symptômes » d'une approche systémiques*

**« Je n'ai pas d'intérêt à prévoir le future mais seulement à y contribuer en agissant de manière appropriée dans le présent. Je suis un membre fondateur de la société de Présentologie » Russel L. Ackoff.**



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

*les « symptômes » d'une approche systémiques- fin:*

***“En dernière analyse, la réalité n'est pas notre adversaire » Peter Senge***

***“Les problèmes d'aujourd'hui proviennent des solutions d'hier” Peter Senge***

***“Il n'y a pas d'échecs, seulement des expériences aux résultats inattendus” R. Buckminster Fuller***



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## **L'objectif et la méthode de la présentation :**

Mettre en évidence des questionnements pertinents (les bonnes questions) et présenter des éléments de réponses (enseignements) portant sur les relations Ville-Campagne, d'un point de vue systémique

Les présenter de manière à les mettre au service des protagonistes et activistes des relations V-C.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

# 1ÈRE PARTIE : LA COMPRÉHENSION DU SYSTÈME V-C

Comprendre un système avant de et pour pouvoir agir à bon escient.

→ une série de « bonnes questions »

→ des éléments généraux de réponses **R=**

qui orientent méthodologiquement une approche systémique à la problématique des relations Ville-Campagne **V-C**.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

### 3. La délimitation du système V-C. De quoi parle-t-on ?

Traditionnellement, une délimitation géographique, thématique et institutionnelle.

Plutôt d'une entité complexe, vivante et auto-régulée, quelque soit sa délimitation « physique » ; c'est-à-dire qui génère son évolution dans le temps en fonction de ses propres caractéristiques et mécanismes et en réponse aux conditions/ contraintes de son contexte (dynamique).



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

**R1** = La solution vient d'abord et surtout des acteurs et facteurs locaux. Et donc de leur compréhension commune de leurs propres contributions à leur situation (le **POURQUOI**), avant l'attente d'une intervention extérieure.

→ Un surplus de gouvernance (interne) pour une compréhension partagée des mécanismes propres au « couple » V-C.

→ C'ad de manière à identifier et analyser la pression externe et ses répercussions locales.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*



**R2 =** comprendre la dynamique V-C en place (voir les questions et réponses suivantes) avant de et pour proposer des objectifs et des mesures de développement.

Pas la charrue avant les bœufs !

La promotion de la convergence des perceptions, explications et intérêts entre acteurs locaux.



#### **4. Les objectifs de développement du système V-C. Vers quoi tend le système V-C, quelle est sa trajectoire, où mène-t-il ? quelle est sa tendance « naturelle » ?**

On postulera (!) que cet objectif correspond à son attractivité générale et sélective, pour assurer la croissance du « couple » V-C.

L'attractivité générale du système V-C, face à l'extérieure.  
L'attractivité sélective, et interne, des sous-systèmes V et C.

Considérant que cette attractivité influence et est influencée, à la fois, par les flux de personnes et d'activités.



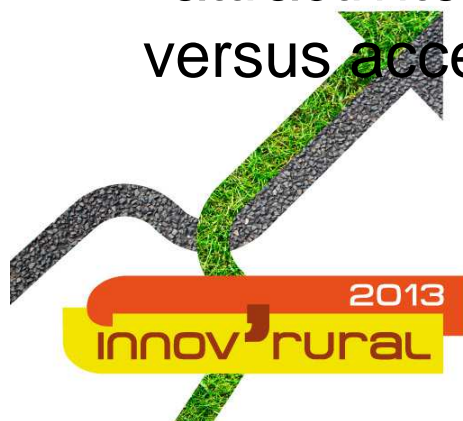
VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

#### **4. Les objectifs de développement du système V-C.**

**Vers quoi tend le système V-C, quelle est sa trajectoire, où mène-t-il ? quelle est sa tendance « naturelle » ?**

Quelle est la contribution de la dynamique actuelle à cette attractivité? La dynamique en place conduit-elle à équilibrer ou à déséquilibrer cette attractivité générale et sélective ?

**R 3 =** Identifier la dynamique de développement en place en fonction de l'équilibre et/ ou du déséquilibre de l'attractivité générale et sélective du couple V-C (réduction versus accentuation des différences d'attractivité).



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## 4. Les objectifs de développement du système V-C.

Vers quoi tend le système V-C, quelle est sa trajectoire, où mène-t-il ? quelle est sa tendance « naturelle » ?

Considérant deux échelles différentes :

- Attractivité générale du couple V-C par rapport à l'extérieure (les autres « couples » V-C, « voisins »)
- Attractivité sélective V et C, avec: V augmente et C diminue, les deux augmentent, les deux diminuent ou encore V diminue et C augmente.

Sur une toile de fond qui voit une dynamique « générale » conduire au renforcement continu des points de centralité et à une diffusion constante de la consommation extensive du territoire.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

#### **4. Les objectifs de développement du système V-C.**

**Vers quoi tend le système V-C, quelle est sa trajectoire, où mène-t-il ? quelle est sa tendance « naturelle » ?**

**R4= Résister à la (forte) tentation de parler tout de suite de (« nos ») objectifs de développement. Et à celle encore plus forte de bâcler la compréhension intime - et son partage - des problèmes de développement (l'absence de solution comme problème étant un ennemi particulièrement pernicieux).**



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## 5. Les dynamiques en place.

### **5.1. POURQUOI le système V-C se (re)produit-il ? quels sont les mécanismes internes qui contribuent et alimentent le système V-C ?**

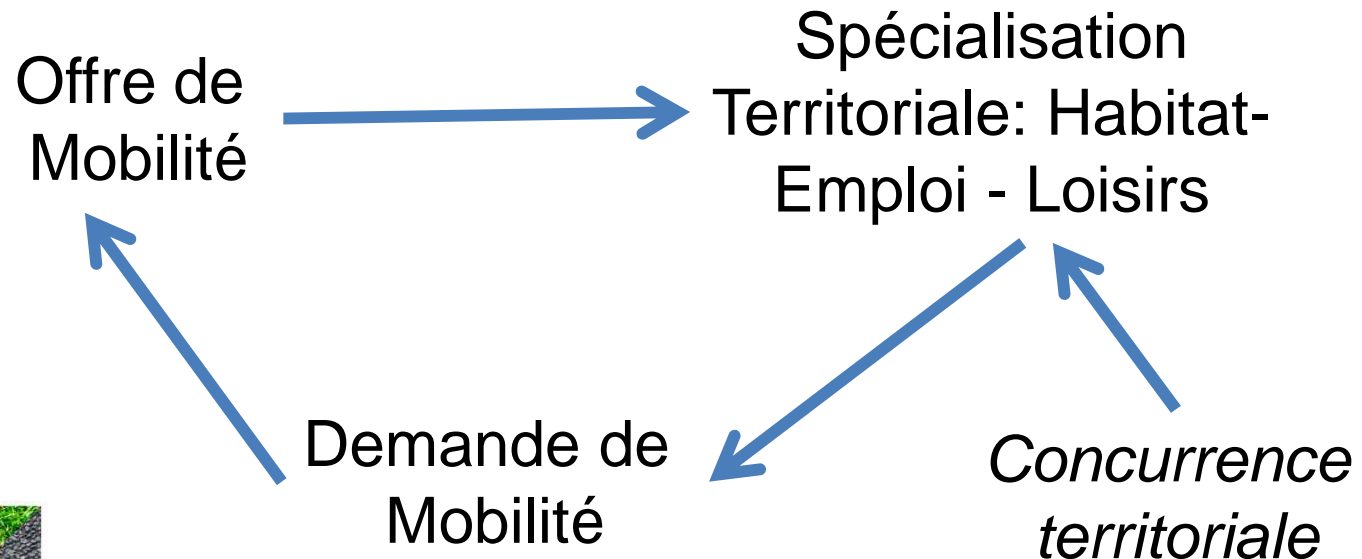
Considérant les variables Habitat, Emploi, Mobilité et Fiscalité, il faut se pencher sur leurs interdépendances et leurs contributions aux (dés)équilibres V-C.

Autrement dit, s'attacher aux causes des interdépendances entre les sous-systèmes habitat, emploi, mobilité et fiscalité qui produisent et alimentent les (dés)équilibres V-C.

Si l'on considère les facteurs extérieurs c'est avant tout pour se demander quels sont les mécanismes internes qu'ils renforcent ou mettent en route.



**Exemple:** la croissance (interne) de la mobilité, de l'amélioration constante de son offre contribue à une spécialisation croissante du territoire, le tout sous l'influence de la concurrence territoriale des autres couples V-C.



VILLES - CAMPAGNES  
Cultivons les liens !

## Autres exemples de mécanismes à l'œuvre

**R 6** = pour l'habitat, les effets de phénomènes « démographiques » sur la localisation de la population comme le cycle de vie des ménages, etc... ou ceux de la densification urbanistique (des constructions) accompagnée d'un relâchement de l'occupation urbaine (de la population)  
→ densification sans densité!

**R7** = considérer les freins que doivent affronter les collectivités locales en raison de leur spécialisation territoriale → privées des moyens de développer/ d'attirer d'autres fonctions (pex les entreprises) ; ce qui les conduisent à se spécialiser (toujours) plus.





## 5. Les dynamiques en place.

### 5.2. Quelles sont les conséquences de la spécialisation territoriale entre V et C sur l'attractivité générale d'un couple V-C ?

Après avoir considéré la dimension interne de la dynamique en place (5.1.), il faut aussi se demander comment cette dernière concourt à équilibrer le développement d'un « couple V-C » face à celui d'autres régions/ couples V-C, c'est-à-dire à maintenir ou accroître son attractivité globale.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

**6. Les dimensions critiques d'une dynamique V-C.**  
**Quels sont les aspects auxquelles il faut être attentif dans les relations V-C ? c`ad quels sont les ph`enom`enes syst`emiques particuli`erement critiques, dont la ma`ıtrise est importante et difficile ?**

**R 8 = plusieurs enjeux sp`ecifiques que tout syst`eme V-C doit affronter parce qu'ils interf`erent sur les objectifs de d`eveloppement territorial et dont il faut s'occuper en priorit`e.**

*8.1. Le report dans le temps : le d`elai (un classique du syst`emisme = th`esaurisation l`a est l'attractivit`e) – (effet rebond temporel = **apr`es !**)*



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## 6. Les dimensions critiques d'une dynamique V-C.

R 8 = plusieurs enjeux spécifiques que tout système V-C doit affronter parce qu'ils interfèrent sur les objectifs de développement territorial et dont il faut s'occuper en priorité.

8.2. *Le report dans l'espace* : le déplacement (un « oublié » par les analyses territoriales = concurrence territoriale) – (effet rebond spatial = ailleurs !)

8.3. *Le double report*, dans l'espace et le temps : le fameux effet Nimby/ Pimby (**ailleurs et après** ou son contraire **ici et tout de suite**). Tout deux participant de l'attractivité générale et de la spécialisation du couple V-C.



## **6. Les dimensions critiques d'une dynamique V-C.**

**R 8 = plusieurs enjeux spécifiques que tout système V-C doit affronter.**

*8.4. L'existence de feedbacks largement ignorés ; p.e. démographique et leurs effets sur la localisation de la population: évolution naturelle, migrations, cycle de vie des ménages, vieillissement.*

*8.5. Le décalage temporel des effets d'une solution, entre le court et le long terme*

- Solutions avec effets positifs à court termes et problématiques à long termes (occultés)
- Solutions avec effets problématiques à court terme et bénéfique à long terme.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

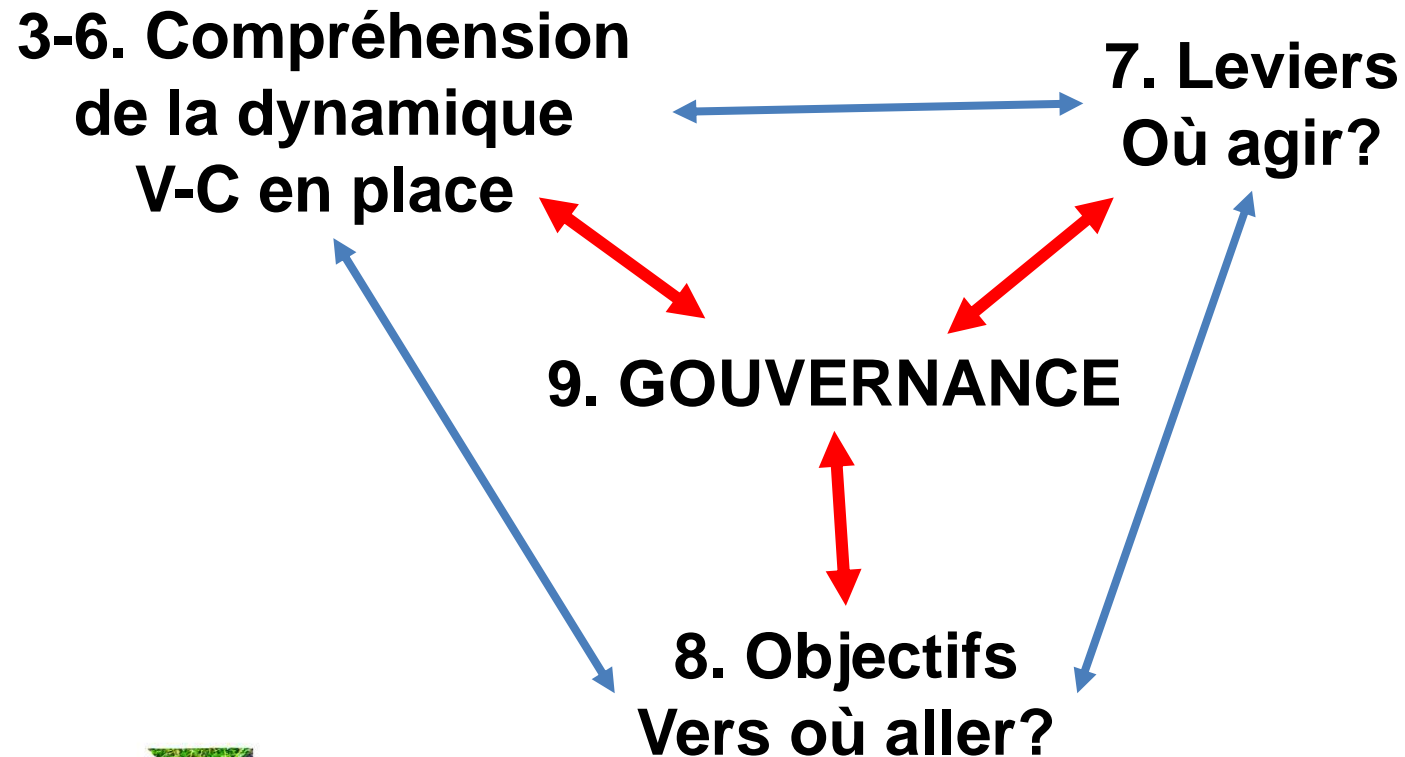
*8.6. Solutions mises en œuvre qui contribuent aux problèmes rencontrés ! Variante du point 8.5. Exemple: la mobilité généralisée*

*8.7. Objectifs hors de portée des acteurs locaux, conduisant à une stratégie contreproductive (accroissement des inégalités) qui obligent à une baisse forcée des objectifs (résignation, ex-post) ou à une stratégie pragmatique (réalisme assumé, ex-ante).*



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## 2ÈME PARTIE : L'INTERVENTION DANS LE SYSTÈME V-C



## 2ÈME PARTIE : L'INTERVENTION DANS LE SYSTÈME V-C

### 7. Les points de levier : Où, sur quoi et comment agir ? Comment altérer le système en place ? Quelles « alter-actions » ?

Levier: « endroit » où une petite modification peut produire de grands changements du système. Ce sont évidemment des lieux de pouvoir.

L'effectivité du levier va croissant: depuis les interventions sur les parties et leur relations jusqu'à toucher aux objectifs en passant par renforcer les circularités positives ou modifier les règles du système (incitations/ pénalités).



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## 2ÈME PARTIE : L'INTERVENTION DANS LE SYSTÈME V-C

7. Les points de levier : Où, sur quoi et comment agir ? C'ad, Comment altérer le système en place ? quelles « alter-actions » prioritaires ?

Plutôt penser à « Où agir? » qu'à « Que faire ? », c'ad adopter un point de vue extérieur au système pour l'influencer de manière à ce qu'il produise, lui, les résultats attendus. Où agir pour aller vers ..... !

Au lieu de prendre une initiative qui devra produire, elle, ce résultat attendu.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*



**7. Les points de levier : Où, sur quoi et comment agir ?  
Càd, Comment altérer le système en place ? quelles « alter-  
actions » prioritaires ?**

**R 9=** l'option générale: altérer le système V-C en place pour remédier à des déficiences et insuffisances d'attractivité ou la renforcer et la développer.

Plus précisément, des altérations pour :

- mettre une limite ou un terme à des facteurs indésirables qui nuisent à l'attractivité globale V-C, ou spécialisée de V ou de C.
- faire naître de nouvelles opportunités pour développer l'attractivité globale du territoire V-C et spécialisée de V ou de C.



**8. Les objectifs institutionnels. Quels résultats attendus en terme développement V-C ? Avec un premier niveau d'objectifs généraux – exprimés en terme de (ré)équilibrage des relations V-C – auquel il faut ajouter second, celui des **objectifs intermédiaires**, exprimés en terme de **Quels sont les changements visés dans le système V-C pour atteindre les objectifs généraux attendus ?****

En effet c'est le système V-C en place qui produira les objectifs généraux attendus, fruits des altérations du système V-C en place (objectifs intermédiaires), résultant des interventions institutionnelles (voir points levier).



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

**R 10 = Choisir un objectif de développement territorial, c'est choisir (aussi) de relever des défis pour développer l'attractivité du système V-C, liés aux pressions/opportunités du contexte et/ou de facteurs internes au système V-C.**

Objectif d'attraction d'entreprises à haute valeur ajoutée (emplois qualifiés) → relever la pression a) des entreprises aux emplois peu qualifiés à s'implanter et b) de la concurrence des autres territoires.

Objectif d'attraction de contribuables fortunés → relever la pression a) des ménages peu fortunés à s'installer et plus vraisemblablement la pression des investisseurs pour la réalisation de lotissements bas de gamme et celle b) des offres concurrentes d'autres territoires



VILLES - CAMPAGNES  
Cultivons les liens !

Objectif d'amélioration de la mobilité V-C → relever la pression a) de la concentration des activités et des équipements dans quelques pôles urbains et b) de la dispersion de l'habitat et de certains équipements de plus en plus loin; ce qui renforce la concentration urbaine.

Objectifs fiscaux pour attirer de bons contribuables (personnes phys/ morales) → relever la pression a) des entreprises à moindre valeur ajoutée et des lotisseurs « bas de gamme» et b) de la concurrence des autres régions.



VILLES - CAMPAGNES  
*Cultivons les liens !*

## Conditions générales du développement et leurs conséquences sur les objectifs de développement V-C :

1. Si le système régional V-C est globalement en croissance, → moyens/ opportunités qui facilitent la poursuite des objectifs.
2. Si le sous-système V est en croissance et celui de la C en stagnation ou en déclin, il faut chercher des opportunités (avantages comparatifs) pour les faire reconnaître en tant que tel pour pouvoir les valoriser.

Exemple : Reconnaissance des services écologiques de la C et leur rémunération. = leur mettre un prix et assurer leur financement, ≠ « jardinier du paysage ».

→ changement de paradigme qui resitue la question des relations V-C dans une perspective globale pour assurer sa contribution au développement durable du pays.



## **9. La gouvernance V-C. Quelle est la place de la gouvernance dans une approche systémique V-C?**

Incontournable: « après » l'interdépendance des facteurs, celle des acteurs du système V-C. Pour savoir **Qui doit/veut/ peut altérer le système en place!**

**R 11 = Promouvoir une compréhension commune entre les principaux acteurs du système V-C:**

- du fonctionnement global du système V-C, de ses points de levier et des objectifs de développement du système V-C.
- des effets indésirables d'actions sectorielles ou unilatérales
- résister à l'adoption « autoritaire » d'une approche normative visionnaire. D'abord savoir comment agir de manière appropriée dans le présent pour contribuer à la mise en place des résultats attendus.



**MERCI POUR VOTRE  
ATTENTION 😊**



**VILLES - CAMPAGNES**  
*Cultivons les liens !*