

MUTADIS

*Démarche de co-expertise stratégique :
Identification des conditions et des moyens d'une contribution
effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au
développement durable de son territoire d'implantation*

Description de la démarche

1 Nature et objectifs de l'intervention proposée

L'intervention proposée consiste en une **démarche de co-expertise stratégique** pour étudier, avec un ensemble d'acteurs locaux les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation. Cette démarche s'inscrit dans une nouvelle approche des relations entre le groupe Pierre & Vacances – Center Parcs et les acteurs du territoire. Elle vise à faciliter un dialogue approfondi entre l'ensemble des acteurs concernés par la contribution du projet de Center Parc de Poligny au développement durable du territoire.

L'intervention est menée par un intervenant extérieur (Mutadis) auprès d'un ensemble d'acteurs territoriaux concernés. L'intervention vise à identifier :

- **Les voies d'une contribution effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation.**
- **Les conditions et les moyens de l'émergence d'éléments de bien commun partageables** par les acteurs concernés autour du projet de Center Parc.
- Des **modes de gouvernance pour la prise en charge de ce bien commun** avec ces acteurs sur le moyen terme.
- Des **pistes d'action** concrètes.

2 Cadre méthodologique

Pour ce faire, Mutadis s'appuie sur la méthode de l'**audit patrimonial**¹ (voir description de la méthode dans la section 3). Cette méthode permet, par l'**intervention d'un acteur tiers** (Mutadis), de solliciter la co-expertise d'un ensemble représentatif d'acteurs, porteurs d'enjeux actuels ou potentiels vis à vis du projet autour de la question stratégique suivante :

“Quels sont les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation ?”

¹ Développée par AgroParisTech depuis 1987 et mise en œuvre à de nombreuses reprises sur des questions de gestion du vivant et/ou de développement territorial.

MUTADIS

Les acteurs concernés peuvent être des acteurs du territoire (professionnels de l'agriculture, de l'alimentation, de l'énergie, du tourisme, de la construction, ... collectivités territoriales, associations, experts et universitaires locaux, etc.) et d'autres catégories d'acteurs (Center Parcs, services de l'État, ...).

2.1 Principes

- Le processus déployé par Mutadis est **fondé sur la reconnaissance des personnes auditées comme acteurs concernés et experts légitimes de leur territoire.**
- Le processus est mené par une équipe qui constitue **un tiers neutre**, qui n'est pas un expert technique de la question, mais qui a un rôle de **facilitateur** aidant à l'expression des acteurs et à la recherche des points d'accord.
- La méthodologie employée propose un **cadre d'interaction sécurisé aux acteurs** participant au processus. Les entretiens sont menés selon des **règles strictes de déontologie** (cf. section 2.2 ci-après).
- Le processus débouche sur l'**explicitation d'objectifs de bien commun, de pistes d'action** et des conditions de leur mise en œuvre, identifiés par les intervenants et validés par les acteurs ayant participé à la co-expertise.
- La stratégie commune s'élabore **dans le respect de la légitimité des acteurs publics et privés impliqués** ainsi que de leur pouvoir de décision dans leur champ de compétence.

2.2 Règles de déontologie

Les entretiens sont menés selon des règles strictes de déontologie visant à sécuriser l'ensemble des acteurs participant au processus :

- **Le commanditaire** de l'audit est **clairement identifié** (ici, le groupe Pierre & Vacances - Center Parcs);
- Il est bien clair que **la personne auditionnée accepte librement de participer** à l'audit et que ce qu'elle dira n'engage ni l'auditeur, ni le commanditaire à agir ;
- la **confidentialité absolue des propos des acteurs auditionnés est garantie** : seule l'équipe de facilitation a accès au contenu des interviews. Le commanditaire est destinataire d'un rapport de synthèse qui intègre l'expertise et l'intelligence stratégique des différents acteurs audités sans dévoiler l'expression individuelle des acteurs ;
- Enfin, **la diffusion des conclusions du processus reste sous le contrôle du commanditaire.**

2.3 Déroulement de l'étude

L'étude se déroule selon 4 étapes, organisées de début septembre 2014 à novembre 2014.

- a) Étude documentaire et sélection des acteurs à auditer
- b) Audition des acteurs sélectionnés sous forme d'entretiens semi-directifs d'une à deux heures mettant en œuvre la méthodologie de l'audit patrimonial (voir encadré page 3).
- c) Restitution de la synthèse et des conclusions au commanditaire
- d) Restitution des résultats aux acteurs audités : lors d'un séminaire de restitution local,

MUTADIS

l'auditeur exposera aux personnes auditées un diagnostic stratégique et des propositions a priori partageables par celles-ci. Une discussion permettra alors aux participants de valider ou d'adapter les éléments présentés comme effectivement partageables, si nécessaire en y apportant des modifications validées par ceux-ci.

La grille d'entretiens de l'audit patrimonial

Chaque acteur audité est sollicité dans le cadre d'entretiens individuels approfondis, comme expert de sa situation personnelle et de son domaine de compétence propre (en tant que micro acteur) et comme expert de la situation stratégique globale et du jeu d'acteurs qui lui est associé (en tant que macro acteur).

Chaque acteur est sollicité sur une même question stratégique : **quelles sont les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation ?**

Au cours de l'entretien, l'expertise stratégique de l'acteur audité est mobilisée selon une grille d'analyse comprenant quatre registres :

I) Identification de la situation et des problèmes : qualités identifiées, entités (naturelles, humaines, artificielles) identifiées, acteurs concernés, problèmes identifiés, cœur stratégique du problème ;

D) Diagnostic de la gestion effective : acteurs de la gestion effective, principales actions identifiées, pertinence de ces actions au regard des problèmes identifiés, pertinence de ces actions au regard du cœur stratégique du problème ;

P) Prospective : élaboration de scénarios négatifs, positifs, et identification d'un scénario tendanciel, enjeux, menaces, atouts ;

A) Propositions d'Action : exigences qualité, objectifs qualité, modes de gestion coopératifs envisageables, actions à fort effet de changement, actions pilotes à lancer, chemin de changement, critères de réussite.

La méthode de l'audit patrimonial est sécurisée par une déontologie garantissant notamment la confidentialité des propos des personnes auditées (cf. page précédente).