

Savoie 2040

*Les méthodes et les outils
au service de la démarche
prospective*

Sommaire

- ✓ La démarche Savoie 2040
- ✓ Les principes méthodologiques
- ✓ Les méthodes par séminaire
- ✓ Les outils par séminaire

Savoie 2040 est une démarche de prospective territoriale commanditée par le Préfet de la Savoie et mise en œuvre par la direction départementale des territoires avec la participation d'acteurs institutionnels locaux. Ce cahier-diaporama rend compte des méthodes et supports utilisés en séminaires au premier semestre 2015. Il constitue un matériau réutilisable pour une présentation ou un travail en ateliers.

La démarche Savoie 2040

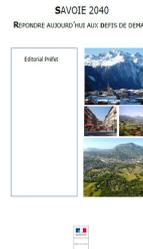
Les productions de



en 3 niveaux de lecture

L'essentiel, les messages

[Plaquette](#)



La démarche, la synthèse des résultats

[Rapport final](#)



[Diaporama de présentation](#)



Le détail des résultats et de la méthode

[Fiches thématiques du diagnostic](#)



Cahier 1 – Diagnostic, dynamiques et enjeux

[3 Cahiers - diaporamas](#)

Cahier 2 – Scénarios possibles et scénario d'équilibre

Cahier 3 – Méthodes et outils



Service prospectives territoriales

Direction départementale des territoires de la Savoie

LES PRINCIPES MÉTHODOLOGIQUES

Les principes méthodologiques

Une démarche co-portée

La démarche Savoie 2040 a été portée par plusieurs instances :

- ✓ **Un comité de pilotage** réunissant le Préfet, les représentants des services de l'État, les présidents de collectivités ainsi que les représentants des chambres consulaires.
- ✓ **Un groupe projet** constitué d'agents des services de la DDT, de la DREAL et de la Mission Développement Prospective (MDP73). Ce groupe technique a largement contribué à la mise en œuvre des séminaires (préparation, test des techniques d'animations, co-animation avec le bureau d'études).
- ✓ **Une diversité d'acteurs publics et privés** mobilisés lors des séminaires pour la production des éléments de réflexion.

Les méthodes d'animation choisies et les supports pour conduire la seconde phase de la démarche de prospective ont ainsi été testés en groupe technique avant chacun des séminaires, ceci permettant de les adapter au mieux au regard des attendus de production et, dans le même temps, de former les membres du groupe à l'animation des séquences participatives des séminaires.

Les principes méthodologiques

Une démarche concertée

La démarche Savoie 2040 a nécessité l'implication d'une diversité d'acteurs publics et privés, et ce pour plusieurs raisons :

- ✓ l'avenir de la Savoie concerne tous les acteurs du département, essentiels à la démarche afin qu'ils relaient les réflexions qui auront émergé, et d'en diffuser largement les résultats ;
- ✓ les stratégies de ces différents acteurs, leurs choix dans les années à venir et les actions qu'ils conduiront auront une influence sur les évolutions du territoire ; ce sont eux, tout autant que l'État qui détiennent les leviers pouvant peser sur le devenir de la Savoie ;
- ✓ des expertises et des points de vue variés sont nécessaires pour mieux comprendre le présent et éclairer le futur.

Les services de l'État ont ainsi fait le choix de proposer une démarche et des méthodes associant une diversité d'acteurs pour partager les enjeux et construire les visions futures. La démarche, modeste dans ses moyens, reste cependant institutionnelle et n'a pas associé les citoyens.

Ces acteurs relevaient de plusieurs catégories :

- ✓ des collectivités représentées par des élus et/ou des services ;
- ✓ des représentants de services de l'État ou établissements publics en région ou au plan départemental ;
- ✓ des socioprofessionnels, notamment du monde économique ;
- ✓ des personnes ressources et des organismes experts ;
- ✓ des représentants des DDT voisines.

Les principes méthodologiques

L'étude prospective et l'approche systémique

La phase 1 de l'étude menée en 2014 a permis d'analyser les grandes composantes du territoire savoyard et d'identifier **les facteurs de changement** majeurs. Cette analyse a permis de définir :

- ✓ 15 **variables exogènes**, soit les éléments de contexte qui influent sur le territoire et qui doivent être pris en compte ;
- ✓ 11 **variables endogènes**, soit les orientations internes au territoire et les choix des acteurs qui orientent le développement de la Savoie ;
- ✓ les hypothèses d'évolution pour ces variables, soit les possibilités d'évolution plus ou moins probables selon chacun des domaines.

La phase 2 qui a eu pour objectif de poursuivre l'analyse prospective s'est attachée au fil des séminaires, à définir une vision systémique du territoire et à produire des scénarios envisageables plus ou moins souhaitables et d'équilibre pour le territoire.

L'approche systémique induit d'aborder le territoire comme un système et de mettre en relation les facteurs de changement, ou variables, afin de mettre en évidence les tendances, signaux faibles et ruptures possibles en matière de développement territorial.

Les scénarios sont autant de combinaisons d'hypothèses cohérentes entre elles, permettant d'obtenir des représentations possibles du devenir d'un territoire.

LES MÉTHODES D'ANIMATION PAR SÉMINAIRE

Les méthodes d'animation par séminaire

Phase 1 de la démarche Savoie 2040

1 séminaire et 7 ateliers thématiques

- ✓ **Les objectifs** : co-construire le diagnostic prospectif du territoire, sous forme de « dictionnaire des variables »
- ✓ **Quelle méthode ?**

Matinée : conséquence des changements de contexte pour la Savoie (variables externes)

- ✓ Les participants se sont répartis dans un des 8 groupes de leur choix, chaque groupe concernant 1 variable. L'animateur a présenté la variable et ses futurs possibles élaborés sur la base d'un travail bibliographique et collaboratif du groupe projet – les participants ont été sollicités sur les conséquences de chaque futur possible pour le territoire savoyard.
- ✓ L'exercice a été renouvelé pour 8 autres variables.

Après-midi : identification des facteurs de changement propres à la Savoie (variables internes)

- ✓ Les participants se sont répartis selon leur choix dans 7 ateliers thématiques.
- ✓ Une liste de variables internes leur étaient proposées, à valider, reformuler ou compléter.
- ✓ Pour chacune des variables retenues, les participants devaient identifier des futurs possibles exclusifs les un des autres.
- ✓ **Les résultats** : les conséquences locales vues par les acteurs locaux ont été intégrées aux variables externes. Les variables internes retenues et leurs futurs possibles ont été approfondis via des ateliers thématiques et des rencontres bilatérales tenus dans les mois suivants le séminaire. L'ensemble a été valorisé dans les *fiches thématiques du diagnostic*.

Les méthodes d'animation par séminaire

Phase 2 de la démarche Savoie 2040

Séminaire 1 : Construction du modèle systémique

- ✓ **Les objectifs du séminaire** : approfondir et partager l'analyse du fonctionnement territorial de la Savoie et croiser les différentes variables d'évolution afin de révéler les enjeux et les tendances lourdes du territoire.
- ✓ **Quelle méthode ?** A partir d'une sélection de variables et d'un schéma systémique du fonctionnement territorial, les participants ont été invités à réfléchir sur deux points :
 - ✓ l'interaction entre une variable, choisie pour le sous-groupe, et le fonctionnement territorial (par exemple les effets de la mondialisation) ;
 - ✓ les effets d'une hypothèse d'évolution de cette variable sur l'ensemble du territoire. Les hypothèses d'évolution proposées ont été élaborées d'après les résultats de la phase 1 de l'étude.
- ✓ **Les résultats** : le travail des participants a permis de préciser les relations et les liens entre les différentes composantes du territoire (démographie, environnement, économie, ...) et surtout de faire émerger les tendances lourdes du territoire, les possibilités d'évolution et les ruptures possibles dans l'idée d'un prolongement des tendances actuelles.

Le détail du déroulé de la journée et des supports est donné dans la dernière partie de ce cahier, pour les résultats détaillés du séminaire 1 se référer au Cahier 1.

Les méthodes d'animation par séminaire

Phase 2 de la démarche Savoie 2040

Séminaire 2 : Construction des scénarios possibles

✓ **Les objectifs du séminaire** : au regard des tendances et des ruptures possibles définies lors du premier séminaire, les participants ont été invités à réfléchir à certaines hypothèses d'évolution pour construire des images de la Savoie en 2040.

✓ **Quelle méthode ?** A partir d'une sélection d'hypothèses imposées, les participants ont été répartis en dix sous-groupes. Le travail de chaque sous-groupe s'est déroulé en trois temps :

- ✓ une réflexion sur la vision du territoire au regard de l'hypothèse imposée (par exemple : la Savoie comme « poumon vert et blanc » régional) ;
- ✓ le croisement de cette hypothèse avec les autres thématiques ;
- ✓ la résilience du scénario produit aux crises majeures.

✓ **Les résultats** : le travail des participants dans chaque sous-groupe a permis de produire dix scénarios différents pour l'évolution du territoire. Les dix scénarios produits ont été ensuite regroupés en trois familles en fonction de leurs convergences et différences, selon trois paramètres : les conséquences en termes de création de richesse, les effets sur la cohésion territoriale et l'impact environnemental.

Ces trois familles ont permis d'élaborer 3 scénarios de synthèse.

Le détail du déroulé de la journée et des supports est donné dans la dernière partie de ce cahier, pour les résultats détaillés du séminaire 2 se référer au Cahier 2.

Les méthodes d'animation par séminaire

Phase 2 de la démarche Savoie 2040

Séminaire 3 : Construction du scénario d'équilibre

- ✓ **Les objectifs du séminaire** : au regard des éléments positifs communs aux trois scénarios possibles et de leurs dysfonctionnements, les participants du dernier séminaire ont travaillé à l'élaboration d'un scénario de synthèse, figurant des orientations souhaitables pour le territoire.
- ✓ **Quelle méthode ?** A partir de la synthèse des trois scénarios possibles, les sous-groupes ont travaillé à la production de trois éléments :
 - ✓ une image, une vision plus équilibrée du territoire à partir de cinq thématiques clés (métropolisation, activité économique, relations et interdépendances entre les territoires, organisation spatiale et environnement et cohésion sociale) ;
 - ✓ les effets territoriaux de cette image ;
 - ✓ les leviers et les conditions de réussite.
- ✓ **Les résultats** : le travail des participants dans chaque sous-groupe a permis de produire une image générale souhaitée par les acteurs du territoire. Ces principes fondamentaux ont également été appuyés par des principes d'action issus de la réflexion sur les leviers possibles. A partir de ces principes communs et des différentes propositions thématiques, une image globale du scénario d'équilibre a pu être construite.

Le détail du déroulé de la journée et des supports est donné dans la dernière partie de ce Cahier, pour les résultats détaillés du séminaire 3 se référer au Cahier 2.

Détail des outils par séminaire de la phase 2

Séminaire 1

Déroulé de la séance

- ✓ Introduction des travaux en ateliers

- ✓ 1er Atelier : « Enrichissement de l'approche systémique »
 - ✓ Organisation en sous-groupes par variable
 - ✓ Rappel des objectifs, de l'organisation de l'atelier et présentation des éléments de diagnostic par l'animateur
 - ✓ Temps de travail des participants : chacun décrit deux interactions de la variable du groupe avec le reste du système savoyard
 - ✓ Tour de table pour restituer les propositions et les afficher sur le support A0
 - ✓ Échange collectif afin de retenir les trois interactions principales

- ✓ Restitution en plénière

- ✓ 2ème Atelier : « Hypothèses d'évolutions futures »
 - ✓ Organisation en sous-groupes
 - ✓ Rappel des objectifs par l'animateur
 - ✓ Temps de travail des participants : chacun indique un impact principal en fonction de l'hypothèse annoncée
 - ✓ Tour de table pour restituer les propositions et les afficher sur le support A0
 - ✓ Échange collectif pour déterminer deux ou trois impacts principaux

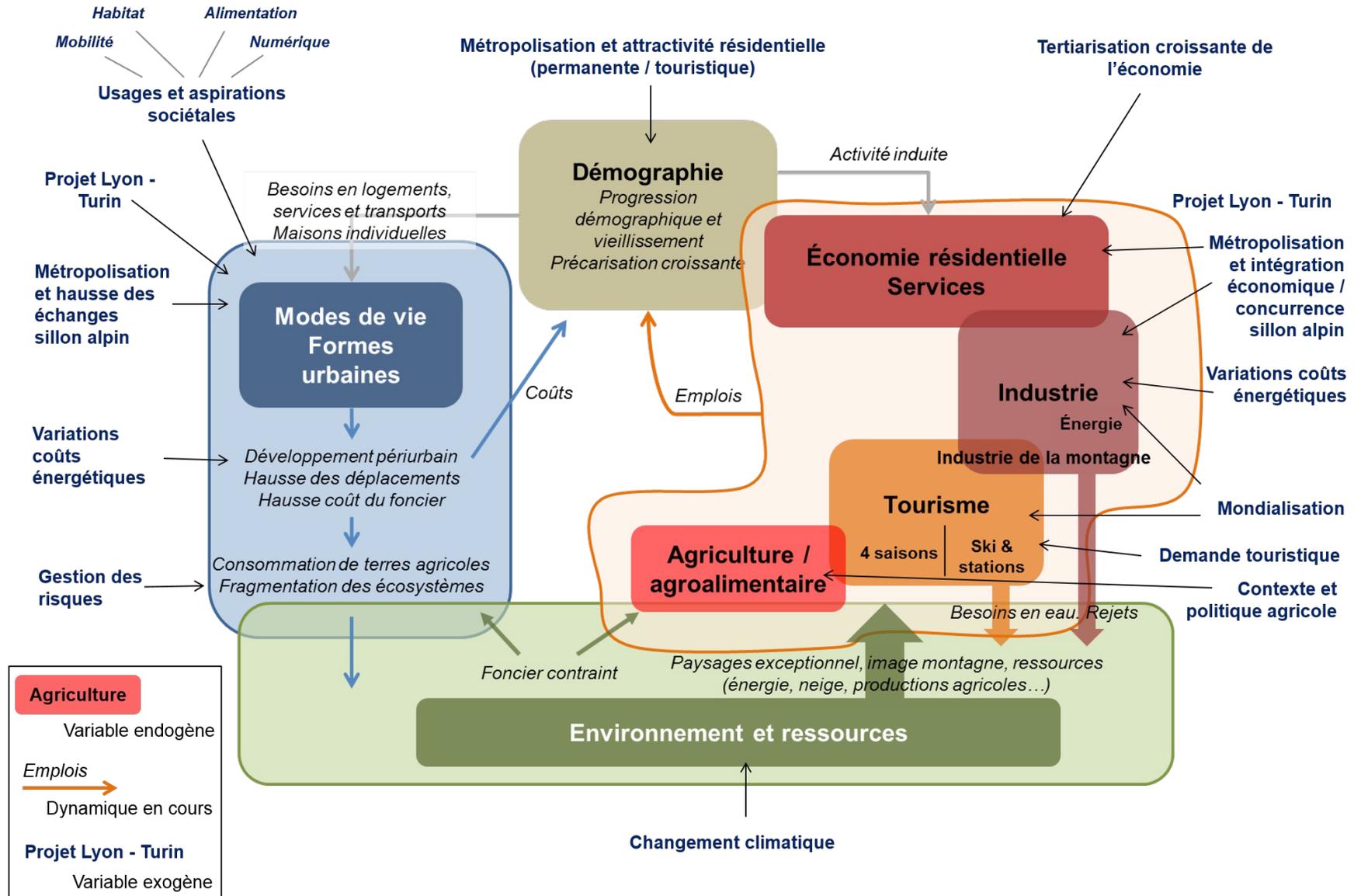
- ✓ Restitution en plénière

Séminaire 1

Supports d'animation : Panneau A0

Le système savoyard et son environnement en 2015

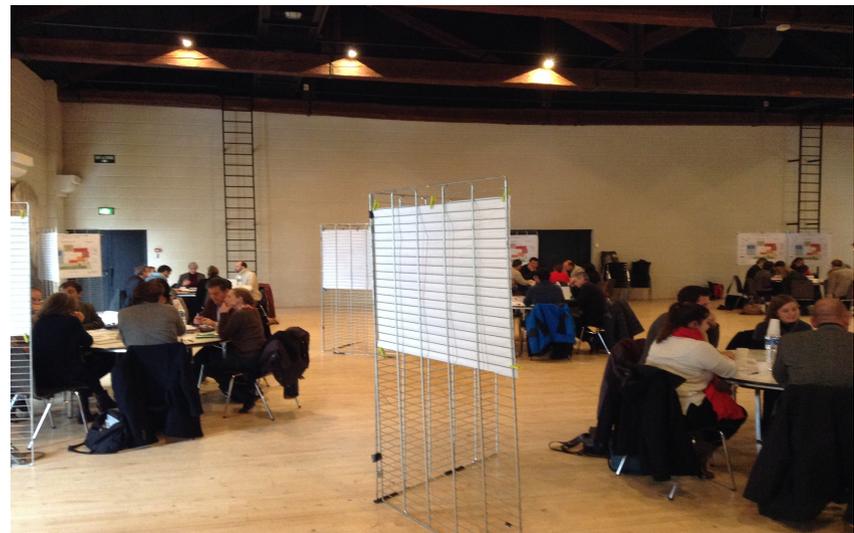
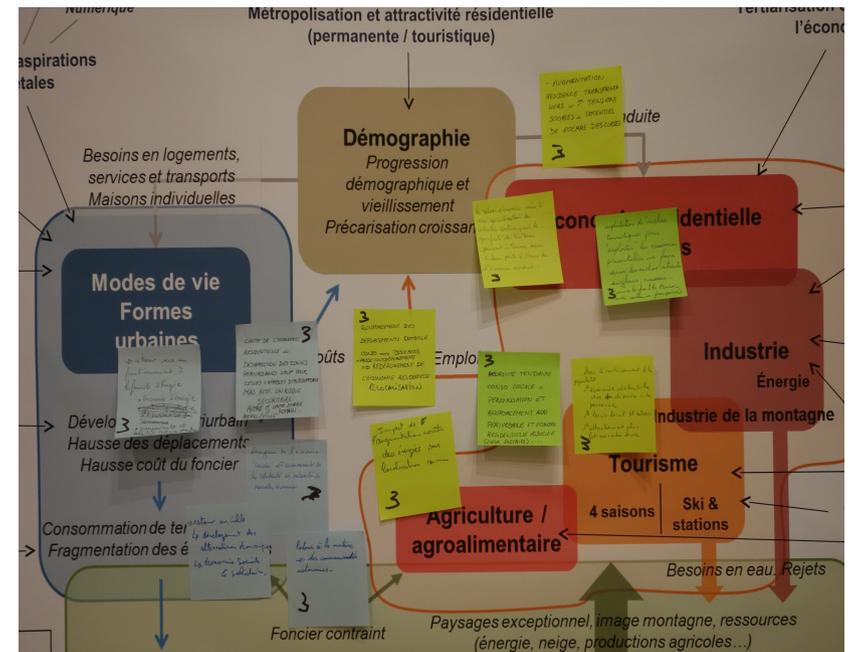
Variables endogènes et exogènes



Séminaire 1



Les travaux lors du séminaire 1



Déroulé de la séance

- ✓ Introduction des travaux en ateliers
- ✓ Répartition des participants en 5 sous-groupes traitant de variables différentes
- ✓ Rappel des objectifs, présentation de la variable retenue et de l'hypothèse imposée par l'animateur
- ✓ Temps de travail des participants : à partir de la variable et de l'hypothèse imposée, les participants réfléchissent à une image de la Savoie en 2040
- ✓ Restitution et échanges autour des différentes images
- ✓ Croisement des images obtenues avec les autres hypothèses par variable
- ✓ Élaboration définitive d'un scénario
- ✓ Restitution en plénière

Le séminaire a été basé sur deux séquences identiques le matin et l'après-midi. Sur l'ensemble de la journée ce sont ainsi 10 sous-groupes qui ont travaillé sur les scénarios.

Séminaire 2

Supports d'animation : Les hypothèses de départ

Les hypothèses imposées par groupe sont indiquées en couleur ; les réflexions issues de ces dernières ont été confrontées aux autres hypothèses.

Groupes du matin

Métropolisation	Poumon vert et blanc de Rhône-Alpes	Insertion dans l'économie métropolitaine	Stratégie opportuniste, activités à faible valeur ajoutée, et Savoie dortoir
Politiques agricoles et environnementales	Politiques agricoles et environnementales de prévention et gestion des crises, fiscalité écologique différenciée incitative	Politiques « économiques » visant la production et l'exportation, fiscalité écologique sanction	Politiques favorisant les aménités par rapport à la production, priorité à la responsabilité environnementale
Formes urbaines, habitat et mobilité	Urbanisation polynucléaire en réseau et TC	Densification des vallées et désertification rurale, sans système de transport performant	Périurbanisation non maîtrisée en vallée et en montagne
Tourisme	Les touristes étrangers et français plébiscitent la Savoie, « ski à tout prix »	Stagnation de l'attractivité touristique de la Savoie, fréquentation internationale et locale	Zénitude et tourisme de proximité, perte d'attrait pour le ski
Attentes sociétales, modes de vie	Sobriété choisie, l'usage plutôt que la propriété	Choix de résidence et de mobilité contraints par la hausse des coûts de l'énergie	Maintien du modèle Maison individuelle calme / patrimoine + véhicule individuel

Groupe 1
 Groupe 2
 Groupe 3
 Groupe 4
 Groupe 5

Séminaire 2

Supports d'animation : Les hypothèses de départ

Les hypothèses imposées par groupe sont indiquées en couleur ; les réflexions issues de ces dernières ont été confrontées aux autres hypothèses.

Groupes de l'après-midi

Métropolisation	Poumon vert et blanc de Rhône-Alpes	Insertion dans l'économie métropolitaine	Stratégie opportuniste, activités à faible valeur ajoutée, et Savoie dortoir
Politiques agricoles et environnementales	Politiques agricoles et environnementales de prévention et gestion des crises, fiscalité écologique différenciée incitative	Politiques « économiques » visant la production et l'exportation, fiscalité écologique sanction	Politiques favorisant les aménités par rapport à la production, priorité à la responsabilité environnementale
Formes urbaines, habitat et mobilité	Urbanisation polynucléaire en réseau et TC	Densification des vallées et désertification rurale, sans système de transport performant	Périurbanisation non maîtrisée en vallée et en montagne
Tourisme	Les touristes étrangers et français plébiscitent la Savoie, « ski à tout prix »	Stagnation de l'attractivité touristique de la Savoie, fréquentation internationale et locale	Zénitude et tourisme de proximité, perte d'attrait pour le ski
Attentes sociétales, modes de vie	Sobriété choisie, l'usage plutôt que la propriété	Choix de résidence et de mobilité contraints par la hausse des coûts de l'énergie	Maintien du modèle Maison individuelle calme / patrimoine + véhicule individuel

Groupe 1
Groupe 2
Groupe 3
Groupe 4
Groupe 5

Séminaire 2

Supports d'animation : Les hypothèses de départ

Les hypothèses imposées par groupe sont indiquées en couleur ; les réflexions issues de ces dernières ont été confrontées aux autres hypothèses.

Industrie	Energies propres post-carbone et résilience climatique	Gestion de la rente : énergies, cadre de vie, tourisme et transfert des savoir-faire spécifiques à la montagne	100% innovation et nouvelles filières, économie de la connaissance en lien avec Sillon Alpin	Equilibre des territoires Développement économique plus local, équilibré, et créateur d'emploi pour tous
Agriculture et forêt	Agriculture et forêt des circuits courts de qualité, portés par le dynamisme de la demande locale (marchés de niches)	Faible soutien des politiques publiques et pression urbaine entraînent un net recul des activités agricoles et forestières	Secteurs agricoles et forestiers insérés dans une dynamique industrielle : énergie, agro-industrie	
Démographie	Scénario « central » : + 100 000 habitants pour la Savoie à l'horizon 2040	Scénario « haut » : + 115 000 habitants	Scénario « bas » : + 45 000 habitants	
Économie résidentielle	Poursuite du développement de l'économie résidentielle sous l'effet de la hausse et du vieillissement de la population	Développement d'une économie résidentielle « pluriactive » en réponse à la saisonnalité et à la précarité des emplois du secteur	Développement d'une économie résidentielle à deux vitesses selon le pouvoir d'achat des publics	
Ressources naturelles	Progression de la demande en eau (population, industrie, agriculture), et artificialisation / érosion de la biodiversité	Concentration des activités anthropiques dans l'enveloppe artificialisée, préservation des continuités écologiques, sobriété des usages de l'eau	Marchandisation des mesures compensatoires Dualité territoires aménagés / préservés	

Séminaire 3

Déroulé de la séance

- ✓ Introduction des travaux en ateliers
- ✓ Répartition des participants en sous-groupes
- ✓ Rappel des objectifs du séminaire et présentation des trois scénarios de synthèse
- ✓ Temps de travail des participants :
 - ✓ Séquence 1 : Construction du scénario d'équilibre
Les participants notent un premier élément de leur vision idéale du territoire qui est ensuite partagé afin de lancer les débats.
A partir de la grille et des cinq thématiques définies (métropolisation, activité économique, relations et interdépendances entre les territoires, organisation spatiale et environnement et cohésion sociale), les participants échangent sur le scénario d'équilibre du territoire
 - ✓ Séquence 2 : Effets territoriaux
Les participants échangent sur les impacts et les conséquences du scénario d'équilibre sur le territoire, cette réflexion s'appuie sur un support cartographique afin de mieux spatialiser les effets.
 - ✓ Séquence 3 : Définition des leviers
Chaque sous-groupe, après un temps de réflexion échangent pour définir trois leviers ou conditions pour la mise en œuvre du scénario.

Séminaire 3

Supports d'animation : La synthèse des trois scénarios

Les trois scénarios issus du séminaire du 2 avril 2015

	<i>Scénario 1</i> L'exploitation de la rente	<i>Scénario 2</i> La montagne préservée	<i>Scénario 3</i> Les nouvelles ruralités du Sillon alpin
Positionnement métropolitain	Stratégie opportuniste, développement d'activités à faible valeur ajoutée. La Savoie valorise son cadre de vie et son accessibilité pour accueillir de nouveaux résidents et touristes.	Poumon vert et blanc de Rhône-Alpes. Faible développement d'activités à forte valeur ajoutée dans les plaines à l'ouest.	Inscription sélective dans le processus de métropolisation : affirmation du rôle de "poumon vert et blanc", valorisation de la proximité de métropoles (notion de fréquentation "intermittente" du territoire)
Stratégie économique	Gestion de la rente (énergies, cadre de vie, tourisme et transfert des savoir-faire spécifiques à la montagne). Développement de l'économie résidentielle, et de stratégies économiques concurrentielles entre territoires.	Activité touristique plus diversifiée mais sélective, clientèle haut de gamme. Transition écologique progressive de l'activité industrielle, développement limité d'activités à forte valeur ajoutée.	Développement économique mesuré : accueil d'activités économiques respectueuses de l'environnement, maîtrise de l'attractivité résidentielle
Relations et interdépendances entre territoires	Forte concurrence entre les territoires, faiblesse des stratégies collectives. Augmentation des disparités entre territoires en fonction de leur capacité à attirer résidents permanents et touristes.	Forte structuration des territoires de moyenne et haute montagne. Développement de plus en plus dissocié entre la montagne et les plaines et fonds de vallées.	Renforcement des solidarités et stratégies communes entre les plaines, les vallées et les massifs, ainsi qu'entre les territoires urbains et ruraux
Organisation spatiale et environnement	Faible maîtrise du développement résidentiel, usage croissant de l'automobile. Aggravation des pressions sur les paysages, la biodiversité et les ressources.	Fort cadrage du développement résidentiel et touristique en montagne. Densification des vallées et désertification rurale. Les pressions sur l'environnement sont relativement contenues.	Organisation polynucléaire en réseau et usage renforcé des transports collectifs. L'impact environnemental est réduit grâce à une modération de l'attractivité résidentielle, et un arrêt de la diffusion de l'habitat.
Cohésion sociale	Augmentation des disparités sociales entre territoires. Développement de solidarités locales, mais risques croissants d'exclusion sociale.	Les disparités sociales s'aggravent, avec une forte spécialisation des territoires (populations à hauts revenus vers les massifs, ménages plus modestes dans les plaines et les fonds de vallées).	Renchérissment des coûts d'accès au logement, concentration des populations modestes dans les secteurs peu attractifs, et renforcement des inégalités sociales.

Séminaire 3

Supports d'animation : Grille de restitution par sous-groupe

Prospective Savoie 2040
Séminaire 26 mai 2015

GRILLE DE RESTITUTION DES ECHANGES EN GROUPE

Quel scénario souhaitable pour la Savoie en 2040 ?

Positionnement métropolitain

Stratégie économique

Organisation spatiale et environnement

Relations et interdépendances entre territoires

Cohésion sociale

Quels leviers pour la mise en œuvre du scénario souhaitable ?

Quelles sont les principales « bifurcations » à engager pour réussir le scénario ?

Quelles priorités en termes de politiques publiques ?

Quels sont les risques à surmonter / éviter ?

Liste des participants

Origine des participants aux séminaires

Agence départementale d'information logement - Agence éco-mobilité - Agence économique de la Savoie - Agence Régionale de Santé Rhône-Alpes - Agence touristique départementale de la Savoie – ASDER - Assemblée du Pays Tarentaise Vanoise - Atout France - CAUE Savoie- CEREMA - Chambéry Alpes Habitat - Chambre d'agriculture Savoie Mont – Blanc - Chambre de commerce et d'industrie - Chambre des métiers et de l'artisanat - Cluster Montagne - Commissariat à l'aménagement des Alpes du nord – Communautés de communes ou communes savoyardes - Conservatoire d'espaces naturels de la Savoie - DDCSPP de la Savoie - DDT de l'Isère - DDT de la Haute-Savoie - DDT de la Savoie - Département de la Savoie - DIRECCTE Unité territoriale Savoie - DREAL – INES – IRSTEA - Maurienne Tourisme - Métropole Savoie - Mission Développement Prospective 73 - ONF agence départementale 73 - Parc national de la Vanoise - Parc naturel régional du massif des Bauges - Pôle excellence bois pays de Savoie - Région Rhône-Alpes - Savoie Mont-Blanc Tourisme - Syndicat du pays de Maurienne - Syndicat mixte Arlysère - Syndicat mixte de l'Avant-Pays Savoyard - Université Savoie Mont Blanc.

Cahier réalisé par :



Savoie 2040 a bénéficié des contributions de :

