

## Retour d'expérience

# Du projet de recherche AdaMont à la méthode, aux outils et aux services transférés aux territoires

**Le projet AdaMont s'inscrit dans une problématique globale d'adaptation des territoires au changement, en s'appuyant sur l'exemple particulier des territoires de montagne confrontés au changement climatique. Le Parc naturel régional du Vercors est rapidement apparu comme un territoire pertinent par rapport aux critères de choix des territoires d'application. C'est sous sa double casquette de chercheur d'Irstea, porteur du projet, et de Président du conseil scientifique du Parc que François Véron nous fait le bilan du projet vu sous l'angle de l'accompagnement des acteurs.**



onstruit et conduit en partenariat avec le Parc naturel régional du Vercors, le projet AdaMont avait vocation à accompagner ce dernier vers un horizon encore peu exploré, qu'il s'agisse des conséquences du changement climatique sur les activités, de la sensibilité et de la vulnérabilité du territoire ou encore de sa capacité d'adaptation et des voies à emprunter.

Le projet ambitionnait aussi de mener une approche intégrée entre les différents acteurs et activités du territoire et de poser les bases d'une démarche d'accompagnement opérationnel. Avec le recul il est possible d'identifier deux grands axes pour cet accompagnement : d'un côté jouer un rôle de miroir qui permet à la structure de prendre du recul par rapport au sens de son action et d'un autre côté proposer des outils ou des services qui permettent de construire et d'organiser une stratégie d'adaptation.

Cet article se propose de balayer les points marquants du projet en rapport avec cet accompagnement et d'en dresser un bilan, du point de vue d'un chercheur en situation de proximité avec le parc.

### Le choix des territoires d'application du projet

La question du choix du territoire d'application s'est posée très en amont, dès la phase de conception du projet. Deux critères principaux ont guidé la réflexion.

Le premier critère tenait aux activités concernées par la question de l'adaptation. Pour que le travail puisse garder un caractère générique et transposable, il convenait de

choisir un territoire sur lequel coexistent des activités différentes et notamment agriculture, élevage, exploitation forestière et tourisme diversifié. Cela tendait à écarter la haute montagne où les contraintes biophysiques limitent l'éventail des activités possibles, au profit de la moyenne montagne.

Le second critère était de choisir un territoire sur lequel l'expression du changement climatique pouvait être perçue par les acteurs. Là encore la moyenne montagne se distingue, en particulier sur le critère de la durée d'enneigement qui varie fortement d'une année à l'autre et impacte significativement aussi bien le déroulement de la saison touristique hivernale que l'activité agricole.

À ces critères intrinsèques à la question étudiée s'en ajoutait un troisième, requis par le commanditaire lors l'appel à projet : veiller à une co-construction du programme avec les acteurs du territoire concerné, demandant de choisir un territoire « participant ».

Le Parc naturel régional du Vercors est rapidement apparu comme territoire pertinent par rapport à ces critères. C'est en effet un territoire de moyenne montagne, à cheval sur la limite climatique (continental, montagnard et subméditerranéen), sur lequel l'éventail des ressources agricoles et forestières est très diversifié.

C'est aussi un territoire marqué par un fort gradient anthropique entre le nord du massif, très dynamique sur le plan démographique et économique, sous la pression de l'agglomération grenobloise, et le sud du massif, assez représentatif des économies des régions à faible densité des Alpes méridionales.

❶ Le Vercors, un territoire dont le principal enjeu d'adaptation au changement climatique est la diminution de l'enneigement qui pèse sur l'activité touristique hivernale.



© Jean-Michel (Adobe Stock)

C'est enfin un territoire sensible au changement climatique du fait notamment de l'aléa d'enneigement qui pèse sur l'activité touristique hivernale (photo ❶) ou de la survenue de sécheresses estivales récurrentes constatées par les agriculteurs depuis plusieurs années.

Du fait d'une longue tradition de coopération entre Irstea et le Parc sur des thématiques variées, ce territoire offrait d'ores et déjà des données et des résultats d'études dans plusieurs domaines (forêts, alpages, tourisme, biodiversité...). La disponibilité de cette base d'informations qui permettait d'alléger la phase de connaissance du territoire, a conduit à faire du Vercors le cœur du dispositif d'étude. Dans le même temps, la présence régulière du président du conseil scientifique, issu d'Irstea, comme membre de droit dans les instances du Parc, a favorisé l'explication aux élus, dès le montage du projet, de sa finalité et de l'esprit dans lequel il se construisait. Étant ainsi associés à la démarche, le syndicat mixte et l'équipe du Parc ont facilement adhéré au projet. Cette confiance réciproque a perduré par-delà les changements institutionnels survenus pendant le déroulement du projet, aussi bien du côté de la présidence que du côté de la direction du Parc.

Dans un second temps, il a paru intéressant d'étirer le gradient climatique afin de diversifier les cas de figure et d'enrichir la base de données et le modèle. L'expérience des parcs naturels régionaux en matière de fonctionnement participatif, la présence d'une chaîne de parcs naturels régionaux le long des massifs préalpins et la présence de plusieurs chercheurs d'Irstea dans les conseils scientifiques de ces parcs ont permis d'associer au projet, dans un second cercle, les parcs du Massif des Bauges, de Chartreuse et des Baronnies provençales, avec en perspective pour les chercheurs de travailler en arrière-plan avec ces parcs sur l'enrichissement et la transposabilité de la démarche.

### La sensibilisation des acteurs du territoire

L'ancrage du projet sur le territoire s'est déployé selon plusieurs axes et à différents niveaux d'approfondissement. Par leur participation et leur implication, les chargés de mission du Parc ont été d'un apport déterminant pour la définition des orientations et l'accompagnement de la démarche.

Une fois acquise la participation institutionnelle du Parc du Vercors, une première rencontre a été organisée avec les chargés de mission sur une journée, en présence de la présidente et du directeur. Chacun a évoqué la manière dont il percevait, depuis sa fonction, la réalité du changement climatique ou son anticipation, ainsi que les incidences qu'il pouvait avoir sur les autres activités. Ce travail collectif, à une dizaine de participants très impliqués, a permis de voir que tous portaient plus ou moins explicitement cette préoccupation et contribué à décloisonner la réflexion de chacun pour le bénéfice de l'équipe.

Après analyse du contenu et reformulation par Irstea, une séance de restitution d'une demi-journée auprès du groupe a permis d'explicitier, de compléter et de valider les grandes orientations qui ont ensuite sous-tendu le contenu des ateliers participatifs.

L'information recueillie dans le Vercors a été complétée par un travail comparable en Chartreuse, lui aussi conduit en deux temps de collecte et de restitution. Les rencontres étant intercalées, la réflexion de chaque Parc s'est enrichie des apports de l'autre.

Les ateliers participatifs thématiques (voir l'article de Piazza-Morel, pages 18-23 dans ce même numéro) ont eu un objectif comparable à destination cette fois-ci d'un public d'élus, de professionnels et d'associatifs. Les chargés de mission du Parc se sont investis dans la préparation de ces ateliers et les trois autres parcs ont été

▶ systématiquement invités à y envoyer un représentant. Le réseau des participants était très ouvert et, grâce au climat d'écoute, les ateliers ont permis de dépasser les positions institutionnelles. Ils ont permis d'analyser les chaînes de causalité, de détailler les situations d'interactions et d'identifier les points de convergence. La restitution des ateliers ayant été globale, en une séance unique pour tous les participants, il est plus difficile d'en analyser les bénéfices directs pour ces acteurs.

En plus de la sensibilisation des élus du Parc dès la préparation du projet, plusieurs facteurs ont contribué à entretenir la dynamique d'intérêt tout au long du projet : des présentations de l'avancement des travaux au cours de réunions du bureau du Parc, la participation de quelques élus aux ateliers thématiques, la présence des présidents et directeurs successifs lors des réunions de travail avec les chargés de missions, etc. Les retours que les élus en ont fait à leurs pairs de même que ceux des chargés de mission lors des réunions de service ont aussi participé à soutenir l'attention.

Les questions et la richesse des débats qui ont animé la réunion de restitution finale destinée aux acteurs du Vercors et au grand public à Autrans (Isère) attestent de l'intérêt porté au projet (photo 2).

Si les sujets de l'adaptation des activités agricoles et du tourisme hivernal au changement climatique étaient anticipés, deux nouvelles idées fortes ont émergé et pris corps au cours du projet. Elles ressortent maintenant en bonne place dans les réflexions préparatoires à la rédaction de la nouvelle charte :

- la question de la gestion de la ressource en eau et de son partage entre activités. Le sujet n'avait pas été envisagé au moment de la conception du projet. Les massifs préalpins dont le Vercors ont en effet la réputation d'être arrosés, tandis qu'au sud, le Diois est supposé être déjà adapté aux étés méditerranéens. Pourtant, dès la séance de travail initiale avec les chargés de mission, la question est apparue comme une préoccupation transversale, de

ce fait non spécifiquement prise en charge. Un atelier participatif particulier a été organisé sur ce thème qui depuis ne cesse de ressurgir dans les discussions. La gestion quantitative de la ressource en eau est aussi pointée en Chartreuse mais reste loin d'apparaître aussi récurrente que dans le Vercors ;

- l'idée d'inscrire la question de l'adaptation au changement climatique comme une action transversale quasi systématique dans les orientations de la future charte. Dans un contexte global de sensibilisation croissante, le projet AdaMont a probablement contribué à accélérer la prise de conscience de l'enjeu et a servi de révélateur quant au caractère transversal du sujet et la nécessité d'aborder la question avec un regard intersectoriel.

### L'appropriation des outils

Les séances de travail réunissant chercheurs et différents acteurs des parcs ont été aussi l'occasion d'échanges de savoirs et d'expériences. Les méthodes qui ont été développées au cours du projet (voir l'article de Arlot, pages 8-11 dans ce même numéro) sont autant d'outils que les acteurs du Parc ont eu la possibilité de connaître et de pratiquer en vue d'une éventuelle réutilisation ultérieure.

#### L'analyse stratégique

Relativement classiques, les méthodes de l'analyse stratégique ont été utilisées à deux stades du projet. Les réunions avec les chargés de mission et les directeurs et/ou président(e)s organisées dans le Vercors et en Chartreuse au début du projet ont permis d'explorer les forces, faiblesses, opportunités et menaces face au changement climatique pour préciser les enjeux sur lesquels le projet devrait mettre l'accent. À un stade plus avancé du projet, l'exploration des axes de l'adaptation s'est de nouveau appuyée sur l'analyse stratégique afin de préciser, voire révéler, les processus d'adaptation correspondant aux besoins des territoires.

#### L'analyse fonctionnelle

La transcription formelle des exemples d'adaptation dans le cadre du modèle intégré produit dans le projet (voir l'article de Philippe, pages 30-35 dans ce même numéro) a conduit à instruire de façon systématique la description fonctionnelle de chacun des cas d'adaptation (environnement déclencheur, unités spatiales concernées, parties intéressées et processus d'adaptation). L'analyse fonctionnelle a conduit à identifier les interdépendances entre activités.

#### L'approche processus et l'analyse métiers

Les méthodologies de l'analyse métiers ont été mobilisées pour mettre en place le cadre conceptuel de l'approche intégrée, sur le modèle des systèmes de management intégré, ici déclinés pour l'adaptation (enjeu, contexte, parties intéressées, exigences, valeur et objectif). La cartographie du système de management présente le rôle des différents acteurs dans le cadre des actions d'adaptation :

- les processus de management ou de pilotage, liés aux stratégies du territoire (institutions, organisations, administrations, etc.),
- les processus de production ou de réalisation, liés aux cœurs de métier du territoire (agriculture, sylviculture, tourisme, etc.),

2 AdaMont au Festival international du film de montagne d'Autrans : restitution du projet et débat avec les invités : élus, acteurs socio-professionnels du territoire du Vercors.



© N. Sardat (Irstea)

- les processus support ou fonctionnels, liés à la mise en œuvre des moyens nécessaires au bon fonctionnement des autres processus (infrastructures physiques et d'information, budget, communication, etc.).

Cette cartographie fournit un guide pour la conception d'une stratégie d'adaptation et pour organiser la mise en mouvement des différents acteurs dans une approche décloisonnée favorisant l'intelligence collective et l'amélioration continue.

Par ailleurs, deux dimensions ont été explorées avec les acteurs du territoire et en particulier les chargés de mission du parc du Vercors (voir l'article de Tschanz, pages 24-29 dans ce même numéro).

La dimension spatiale a été abordée pour caractériser la vulnérabilité des territoires et leur sensibilité au changement climatique sur la base des unités de système socio-écologique. Les chargés de mission du Parc ont été invités à renseigner les matrices de capacité des habitats à fournir différents services écosystémiques potentiels. L'exercice a d'abord été réalisé par chacun séparément; ils ont ensuite confronté leurs notations et cherché à comprendre les points sur lesquels ils divergeaient. Cet échange a été l'occasion pour eux de préciser leurs perceptions des interactions entre l'homme et les milieux.

La dimension temporelle a été travaillée avec les chargés de mission du Parc et des acteurs professionnels dans le cadre d'une réflexion prospective. Après un travail d'analyse portant sur les perceptions du territoire et les tendances d'évolution actuelles, quatre scénarios d'évolution couplant les approches socio-économiques et environnementales sous contrainte du changement climatique ont été élaborés à dire d'expert, en imaginant des futurs possibles contrastés (photo ③).

Dans un dernier temps, les dimensions spatiales et temporelles ont été croisées, toujours en lien avec les acteurs du Parc : projection spatiale des scénarios sur le territoire du Parc d'une part et projection temporelle de l'impact de certains paramètres climatiques sur la fourniture des services écosystémiques d'autre part. Ces éléments ont contribué à caractériser les diverses formes de sensibilité du territoire aux changements climatiques. Ils apportent au Parc un éclairage sur les facteurs de sensibilité au changement climatique et leur localisation au sein du territoire.

### Conclusion

Comprendre les mécanismes de l'adaptation dans une approche participative et intégrée et concevoir des outils pour accompagner le territoire dans la construction d'une stratégie constituaient l'enjeu pour la recherche. De son côté, bien que déjà sensibilisé au changement climatique, le territoire était encore partagé entre conscience de la nécessité de prendre des décisions et crainte d'inquiéter les acteurs, au risque qu'ils se bloquent face à la difficulté d'agir concrètement.

Le recul temporel manque encore pour apprécier la qualité de l'accompagnement, encore plus lorsque le regard est porté depuis le versant de la recherche.

Le fait d'être sur un territoire participant et réceptif, avec une relation privilégiée déjà établie, a constitué un réel atout. L'élargissement du travail participatif s'est fait progressivement, par cercles concentriques, passant des res-



③ Élaboration des scénarios d'évolution pendant les séances de travail réunissant les chargés de mission du Parc et les différents acteurs professionnels.

ponsables à l'équipe du Parc, aux élus et aux acteurs professionnels et associatifs. La réalisation et la présentation des projections issues des modélisations climatiques de Météo-France et la mobilisation de données ouvrant des perspectives concrètes d'action ont fortement contribué à cette mise en mouvement.

Ce travail d'accompagnement en miroir, comme évoqué en introduction, semble avoir plutôt bien fonctionné, en servant de révélateur et en permettant d'élargir le cercle des acteurs participants jusqu'aux événements de clôture du projet.

En revanche, la durée du projet, trop courte, ainsi que l'absence de suite directe, semblent avoir été pénalisantes, à la fois pour la pérennisation de cette dynamique et pour permettre la réappropriation des outils qui sont restés à un stade de preuve de concept. Si la simplification et l'opérationnalisation des outils restent une priorité, ils ne pourront être réellement repris par l'un des Parcs ou transférés sur tout autre territoire que sous réserve d'une formation et d'un accompagnement appropriés.

Dans le cadre de la préparation de la nouvelle charte du Parc du Vercors, le conseil scientifique engage un travail de synthèse de l'ensemble des recherches qui ont été réalisés ces dernières années sur le territoire, dont le projet AdaMont. Gageons que la question des suites à donner sera alors posée au vu de l'intérêt que le projet a suscité. ■

### L'auteur

**François VÉRON**

Univ. Grenoble Alpes, Irstea, LESSEM,  
38000 Grenoble, France.

[francois.veron@irstea.fr](mailto:francois.veron@irstea.fr)