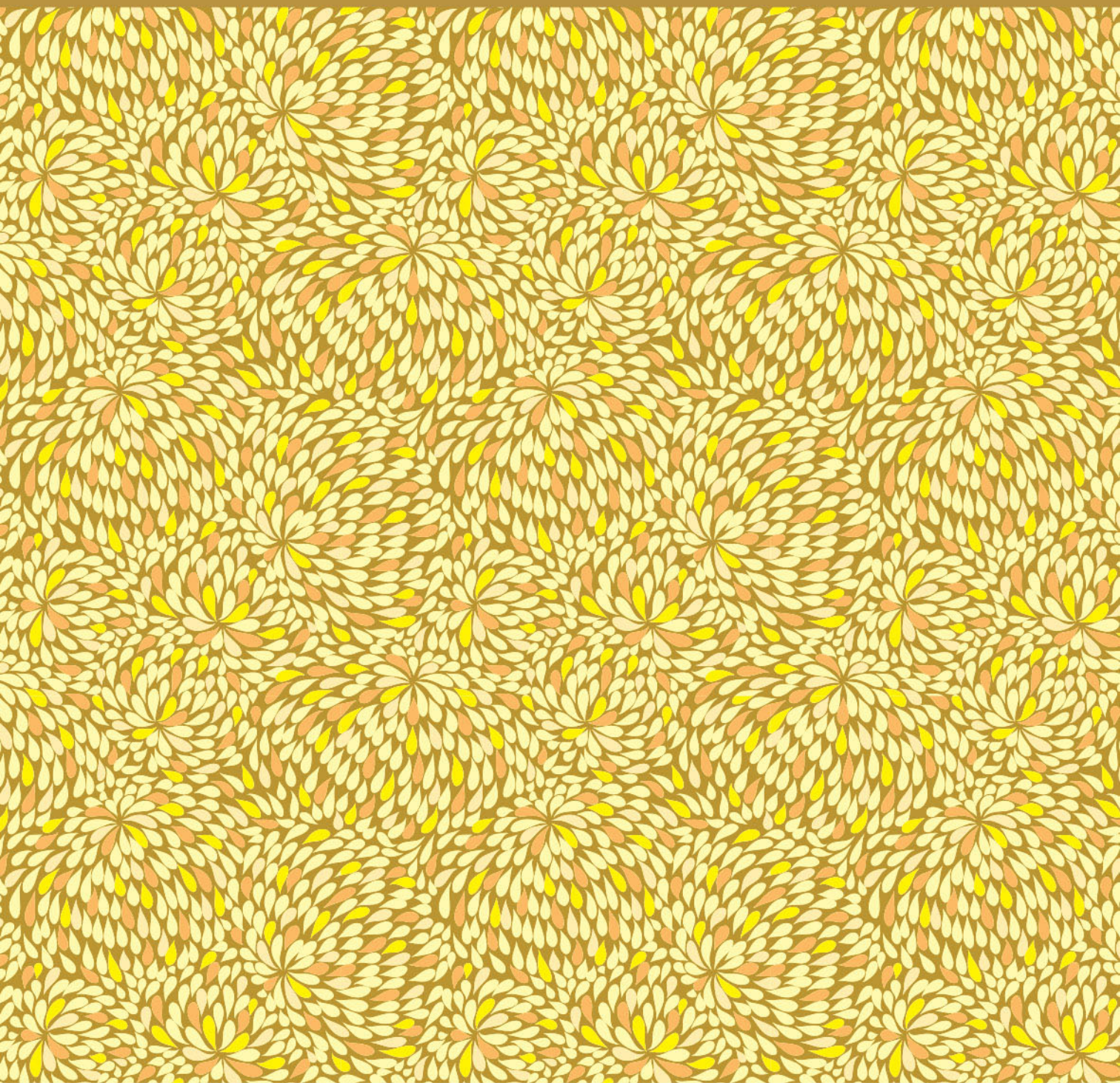


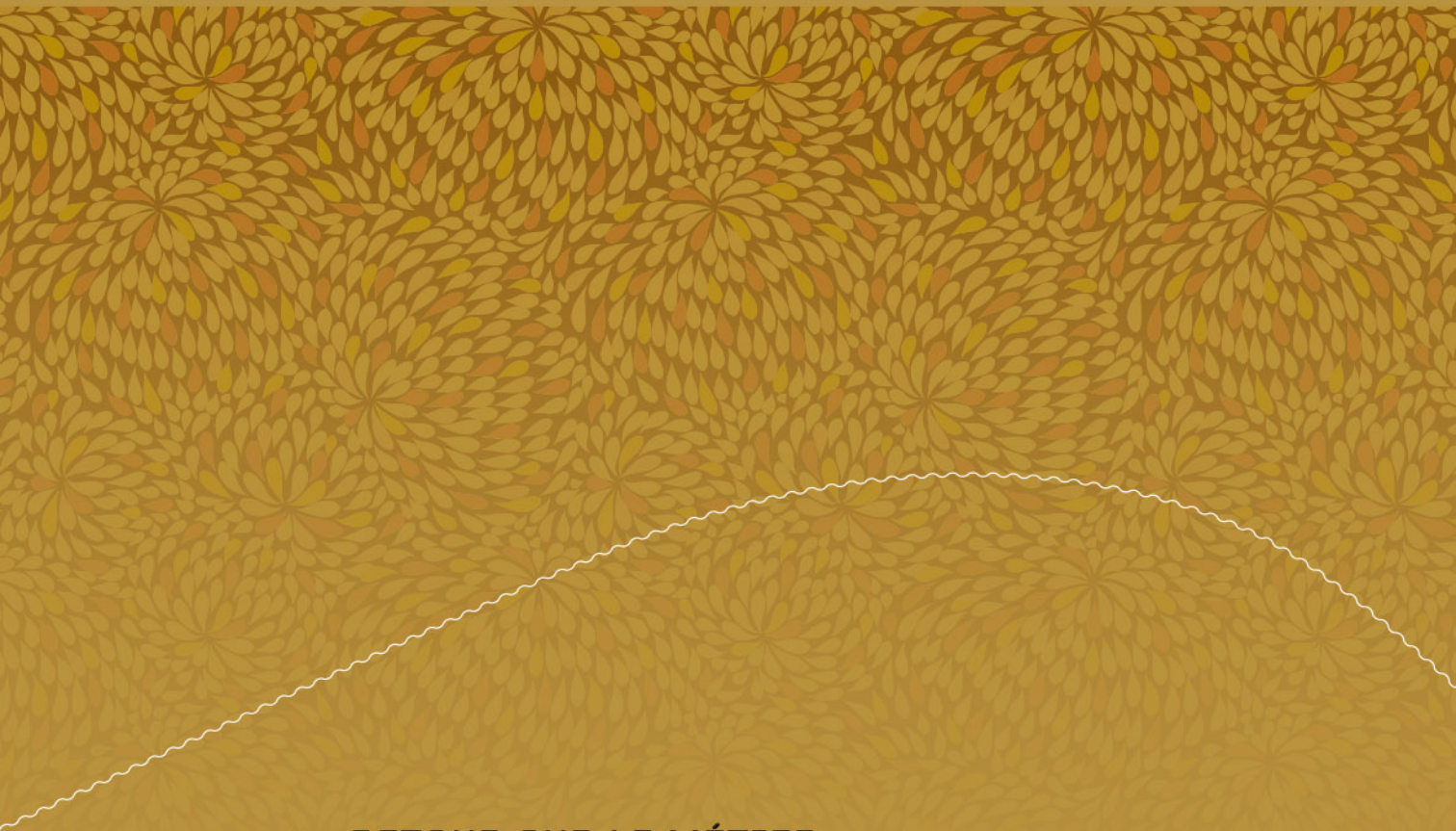
REGARDS CROISÉS

Professions du développement local



L'AUTRE
INGÉNIERIE



- 
- 1** RETOUR SUR LE MÉTIER / JUIN 2012
 - 2** CARRIÈRE EN QUESTION(S) / DÉCEMBRE 2012
 - 3** EMPLOIS ET EMPLOYEURS / JUIN 2013
 - 4** INGÉNIERIE TERRITORIALE / DÉCEMBRE 2013
 - 5** RURAL ET URBAIN / JUIN 2014
 - 6** PAROLES D'EMPLOYEURS / DÉCEMBRE 2014



L'AUTRE INGÉNIERIE / JUIN 2015



Pour certains acteurs, il n'y a d'ingénierie du développement que dans les structures publiques, notamment intercommunales. L'autre ingénierie, qu'elle appartienne au secteur privé (associations, sociétés coopératives, bureaux d'études, collectifs divers, etc.) ou public hors des intercommunalités (chambres consulaires, départements, régions, etc.), est souvent considérée sous l'angle d'apports techniques ponctuels. Sa vocation est alors d'intervenir comme porteur de projets dans ses domaines de compétences ou, en articulation avec les collectivités, dans les politiques territoriales.

Mais l'ingénierie du développement est-elle à ce point liée au statut de l'employeur ? N'est-elle pas plutôt définie par ses missions, ses méthodes et les actions qu'elle mène concrètement sur le terrain ? L'histoire nous montre que les collectivités territoriales sont un acteur récent dans le développement local. Il a fallu des décennies avant qu'elles n'acquiescent le rôle qu'elles détiennent aujourd'hui, à grand renfort de lois, de procédures et de territorialisation des politiques publiques. Rôle incontournable certes, mais qui ne doit pas masquer le travail effectué au sein de toutes sortes de structures par des

personnes au profil aussi varié qu'inattendu, comme en témoignent les quatre professionnels interviewés dans ce numéro.

Ces personnes, qui ne se revendiquent pas forcément « agent de développement », voire qui font du développement local sans le savoir, sont pourtant au cœur de nos préoccupations : elles identifient, elles impulsent, elles accompagnent, elles animent. Elles font vivre les territoires au même titre que leurs collègues des collectivités locales, au prix d'une énergie et d'une motivation peu communes. Les incertitudes actuelles leurs sont d'autant plus pesantes qu'elles occupent des postes souvent précaires. Elles possèdent néanmoins de solides atouts : le soutien d'un réseau militant, la reconnaissance de leur savoir-faire, la réactivité pour agir ou la capacité d'innover. Et si, en complémentarité des compétences détenues par les collectivités, elles constituaient un maillon essentiel de l'ingénierie territoriale, d'où pourraient émerger les pratiques et les métiers du développement local de demain ?

L'équipe de Cap Rural

SOMMAIRE

- P. 01 — ÉDITO / **Un terreau pour demain ?**
- P. 02 — QUATRE VOIX / **Les chemins du développement**
- P. 08 — L'ÉCHO DE CAP RURAL / **Une ingénierie à reconnaître**
- P. 10 — EXPERTS EN COIN / **Le développement revisité**
- P. 14 — REPÈRES D'INGÉTERR ET AUTRES RESSOURCES

QUATRE VOIX

Les chemins du développement

L'ingénierie du développement existe aussi hors des intercommunalités : nous l'avons rencontrée ! Quatre formations différentes, quatre parcours originaux, quatre missions spécifiques... mais une même motivation pour s'investir dans les territoires. Quels que soient le statut de l'employeur et ses liens avec les collectivités, les professionnels interviewés dans ce numéro témoignent de la diversité des approches du développement local.

CHARGÉE DE MISSION

Pôlenergie (antenne Nord Ardèche)

Adeline Chantepy

33 ans, Maîtrise en management environnemental

ANIMATRICE SOCIOCULTURELLE

Maison du jeu, Saint-Donat-sur-l'Herbasse (Drôme)

Stéphanie Morand

39 ans, Brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport (BP JEPS)

Poste et structure

J'ai été recrutée en 2006 lors de la création de l'antenne Nord Ardèche de Polénergie. L'association, basée à Quintenas, existe depuis 1994 et compte actuellement quatorze salariés. Elle agit pour la sobriété énergétique et le développement des énergies renouvelables sur l'ensemble du département. C'est mon premier poste. Au début, j'assurais une mission d'information et d'accompagnement des particuliers dans leur projet de rénovation thermique de leur logement. Aujourd'hui, j'interviens également sur des missions d'animation et de développement local.

J'ai commencé par faire de l'animation de terrain avec des enfants et des adolescents. Après avoir passé mon BP JEPS, j'ai dirigé un accueil de loisirs au sein d'un centre social pendant trois ans, avant de trouver ce poste de responsable de la Maison du jeu, en mai 2013. C'est une ludothèque associative créée il y a vingt ans par des habitants qui s'étaient déjà regroupés pour mettre en place une garderie. Lorsque la communauté de communes du Pays de l'Herbasse (CCPH) a pris en charge la garderie, il y a dix ans, les bénévoles ont créé la Maison du jeu pour poursuivre l'activité avec de nouveaux statuts. Aujourd'hui, nous avons environ cinq cents adhérents, avec quatre salariés permanents, dont trois dans l'animation.

Exemple d'action de développement

Je suis chargée d'animer un groupe de travail* composé d'acteurs institutionnels et de partenaires techniques dans le cadre de la structuration d'une plate-forme rénovation. Ce projet est une réponse à un appel à manifestation d'intérêt lancé par la Région et l'Ademe en mai 2014. Il vise à créer un service permettant de mettre en relation la demande et l'offre en matière de rénovation thermique de l'habitat : d'un côté, il faut sensibiliser les particuliers pour les inciter à aller vers des rénovations performantes, de l'autre, il faut aider les professionnels du bâtiment à se structurer pour répondre à cette demande. Mon rôle n'est donc plus celui d'un expert technique : il s'agit d'accompagner les membres du groupe de travail, qui ont parfois leurs propres intérêts, à coconstruire ce projet.

Nous avons déposé le dossier de candidature en décembre 2014 et, à ce jour, nous attendons la réponse. Quoi qu'il se passe, ce processus d'échanges entre les différents partenaires a permis de faire mûrir une réflexion collective et d'engager les acteurs dans une dynamique qui me semble très intéressante.

La ludothèque accueille dans ses locaux les adhérents qui viennent jouer librement ou emprunter des jeux, mais nous intervenons aussi à l'extérieur. Nous travaillons beaucoup avec les huit autres communes de la CCPH, où nous mettons en place des animations autour du jeu. Depuis quelques années, nous nous délocalisons pendant les petites vacances : nous fermons la Maison du jeu à Saint-Donat et nous en créons une pendant une semaine sur une autre commune, qui met une salle à notre disposition.

Depuis l'année dernière, nous avons mis en place une ludothèque itinérante, la ludomobile, pour aller à la rencontre d'un public plus large. Nous créons des collectifs ludiques avec des habitants, des élus et des membres d'association qui ont envie de s'investir dans ce projet, pour voir ce qu'ils désirent en termes d'animation autour du jeu sur leur territoire.

La CAF et la CCPH, qui prend en charge notre local et un demi-poste, sont nos deux partenaires financiers principaux. Nous avons également des conventions pour créer des animations locales sur le territoire : animations pendant l'été, soirées jeux, etc.

DIRECTRICE**Albertville Tarentaise Expansion****Pauline Billat***34 ans, Master achats et logistique industrielle*

Albertville Tarentaise Expansion est l'agence de développement économique du bassin albervillois et de la vallée de la Tarentaise. C'est une association loi 1901 qui intervient sur deux bassins, soit neuf communautés de communes, en direction des entreprises et des collectivités locales.

J'en ai pris la direction en mars 2013, après avoir débuté ma carrière à Paris dans la fonction achats, puis comme conseil en performance industrielle et réduction des coûts. J'exerce aussi la fonction d'animateur économique, aux côtés des cinq autres personnes de la structure.

Toute notre action est dirigée vers le développement des territoires. Comme nous travaillons autant avec les entreprises qu'avec les collectivités, nous sommes à même d'avoir une vision globale des besoins des entreprises et de les relayer auprès des collectivités. Notre objectif est de faire en sorte que ces besoins soient pris en compte dans la politique économique et le projet de territoire, que nous rédigeons et dont nous animons le comité de pilotage.

Nous sommes vraiment en contact direct avec les entreprises pour leurs besoins quotidiens. Nous intervenons auprès de chacune d'elles, quelles que soient leur taille et leur activité. Lorsqu'elles nous sollicitent, si nous ne pouvons pas leur apporter une réponse, nous les mettons en relation avec les bons interlocuteurs. Nous nous devons donc d'avoir une connaissance la plus exhaustive possible des acteurs de l'économie.

Sur les neuf communautés de communes, seules deux possèdent un agent de développement, qui a un rôle de proximité en tant qu'animateur économique. Nous travaillons avec eux, mais nous intervenons

RESPONSABLE DES FORMATIONS**Association Le Mat (hameau du Viel Audon à Balazuc, Ardèche), réseau Repas****Yann Sourbier***53 ans, Master expertise et développement de l'économie sociale*

Le Mat est une association créée il y a trente-neuf ans autour des activités éducatives, de formation et d'accueil organisées sur le site du Viel Audon, un hameau abandonné que nous avons reconstruit avec l'aide de nombreux volontaires. L'équipe, douze permanents, anime des chantiers de jeunes, exploite une ferme, monte des formations, etc. Les choix de consommation et les modes de vie privilégient le « faire ensemble » et l'innovation pédagogique autour de la problématique du développement durable. Après en avoir été directeur pendant vingt ans, j'ai souhaité prendre un congé sans solde, à temps partiel, pour me ressourcer et faire de la place aux jeunes. Je ne m'occupe désormais que des formations et de la gestion du réseau d'échanges et de pratiques alternatives et solidaires (Repas).

Il y a plus de vingt ans, nous avons créé le réseau Repas avec des entreprises aux activités variées, mais toutes engagées dans l'écologie, le développement local ou culturel et les projets collectifs. De là est né en 1997 un parcours dont le but est de permettre à des personnes ayant des projets alternatifs de les affiner, en se confrontant à la pratique du travail collectif et à la réalité de l'entrepreneuriat. Le principe repose sur l'idée d'un compagnonnage, en proposant à ces personnes un « tour de France » qui alterne sur près d'une année immersions en entreprise et regroupements avec les autres compagnons.

Nous recevons souvent des candidats en rupture avec leur ancien métier ou qui ne se sentent pas très à l'aise avec leurs études. Nous attendons de leur part un engagement social, c'est-à-dire avoir envie de faire bouger les choses dans le domaine qu'ils ont choisi – la santé, la culture, l'agriculture, l'habitat, etc. –, mais également qu'ils sentent que leur trajectoire personnelle a un lien avec la création d'une activité économique. Plus de 250 compagnons sont déjà passés par le réseau Repas et ont créé plusieurs structures dans toute la France.

Adeline Chantepy

Stéphanie Morand

Contexte

Ce projet de plate-forme est une mise en synergie de différentes initiatives engagées auparavant. De mon côté, j'anime depuis 2011 un comité de pilotage, où l'on retrouve les mêmes partenaires institutionnels et techniques que dans le projet de plate-forme, pour organiser des réunions d'information à destination des professionnels du bâtiment. Parallèlement, le syndicat mixte Ardèche verte a mis en place en 2012 le programme d'intérêt général Habiter mieux en Ardèche verte, pour accompagner les ménages dans leur projet de rénovation. En 2013, le syndicat mixte Ardèche méridionale et la Maison de l'emploi et de la formation ont lancé, quant à eux, le programme DORÉMI (Dispositif opérationnel de rénovation énergétique des maisons individuelles), pour structurer et qualifier l'offre de rénovation performante sur leur territoire.

En mars 2014, la communauté de communes de Vernoux a pris l'initiative, en tant que territoire à énergie positive (TEPOS), de convier l'ensemble de ses partenaires techniques et institutionnels à une rencontre sur la rénovation du patrimoine bâti. À l'issue de cette réunion, compte tenu de nos spécificités rurales et de nos enjeux communs, nous avons convenu de travailler ensemble sur cette idée de plate-forme rénovation.

Évolution (vers le développement local)

Au départ, je n'avais pas cette culture du développement local. J'ai beaucoup appris sur le tas et suivi des formations avec la Plate-Forme régionale développement rural. Mais cette évolution est aussi suivie plus largement au sein de Polénergie. Je pense qu'elle remonte à 2010, lorsque nous avons accompagné les pays à l'intégration des enjeux climat énergie dans leur projet de territoire.

Le développement local fait de plus en plus partie de nos préoccupations. Nous nous sommes d'ailleurs organisés en conséquence avec, par exemple, un groupe d'activité « territoire » qui traite plus particulièrement de l'intégration des enjeux énergétiques et climatiques dans les politiques territoriales.

Légitimité

Notre rôle d'animation pour le projet de plate-forme rénovation n'est pas le résultat d'une demande de notre part. À l'origine, c'était le Conseil général qui était pressenti. Mais du fait de notre aire d'intervention à l'échelle départementale, de nos connaissances sur les enjeux énergétiques et de notre culture de la coconstruction avec les acteurs, reconnue par les partenaires, le groupe de travail a finalement décidé de nous confier cette mission.

Les projets de délocalisation dans les communes et la ludomobile remontent à mon prédécesseur, qui les a proposés à la CCPH. L'idée était d'aller à la rencontre des habitants du territoire. La moitié seulement des adhérents de la Maison du jeu sont de Saint-Donat, les autres viennent de tout le territoire de la CCPH. D'où la ludomobile ! Quant à la délocalisation, elle découle vraiment d'une demande des élus pour faire venir un lieu culturel dans leur commune, car le jeu est une culture qui n'existe pas forcément dans les villages.

Je pense que c'était latent, car nous sommes sur un territoire très rural, où certaines communes ont à peine deux cents habitants. Le but était d'aller à la rencontre de ces villages éloignés des centres névralgiques. Cela s'est fait naturellement, nous avions envie que les gens se rencontrent.

Nous ne nous sommes jamais dit : « Nous allons faire du développement local ». Mais lors des interventions délocalisées, nous avons fait le constat que certaines personnes étaient touchées géographiquement et socialement. Nous touchions aussi un public complètement différent de celui qui fréquente habituellement la Maison du jeu : des personnes qui ne peuvent pas se déplacer, des assistantes maternelles qui ne sont pas motorisées, etc. Il y avait une demande à laquelle nous avons répondu. Mais, personnellement, même si nous avons suivi une formation pour les agents de développement sur la recherche de financements, je ne me sens pas du tout « agent de développement »...

Nous n'avons jamais été contestés pour nos interventions dans les territoires.

C'est un réel atout d'être une association et d'avoir des bénévoles. Dans notre conseil d'administration, il y a des gens qui sont là depuis la création de la ludothèque ! Les profils sont très variés, certains sont des joueurs, d'autres sont plus administratifs, mais lorsque nous organisons de grandes manifestations, dont certaines attirent plus de cinq cents personnes, il y a toujours une trentaine de bénévoles pour nous soutenir. Je pense que nous n'aurions pas un tel soutien dans une institution.

Le statut associatif nous offre aussi une grande facilité. Par rapport à une ludothèque communale, par exemple, je pense que nous avons plus de liberté dans la création des projets et plus de réactivité pour les mettre en place. Le revers de la médaille est la recherche permanente de financements pour le fonctionnement et le développement de nos actions.

Pauline Billat

plutôt sur des projets ou des problématiques qui ont une ampleur territoriale plus large, ou sur le développement d'entreprises avec des recherches de financements spécifiques. Si l'agent travaille sur le développement d'une zone d'activités, nous prenons le relais pour la commercialisation. Nous sommes également animateurs des zones d'activités du territoire. Une grosse partie de notre travail consiste à travailler sur le foncier et l'immobilier d'entreprise.

L'agence a été créée en 1992, dans la foulée des Jeux olympiques d'Alberville. Depuis, notre métier a évolué et nous adaptons nos missions au projet de territoire. À une époque, il manquait de zones d'activités, ce qui freinait le développement des entreprises locales et l'implantation d'entreprises nouvelles. Aujourd'hui, nous bénéficions d'une offre foncière et immobilière de qualité. Nous intervenons donc davantage sur les projets d'implantation et les projets fonciers et immobiliers des collectivités. Nous travaillons également sur la reprise d'entreprises phares du territoire, l'âge moyen des dirigeants étant en augmentation, et, du fait de la crise, sur l'emploi et la professionnalisation, la montée en compétences des dirigeants, le développement commercial, la sauvegarde des entreprises, etc.

Comme le territoire est soumis à la saisonnalité de l'activité touristique et que les saisonniers peuvent être en situation de précarité, nous essayons notamment de développer un axe de travail auprès de ce public en faisant la promotion de l'entrepreneuriat. Nous sommes par exemple de plus en plus présents sur les salons dédiés à l'emploi saisonnier. Il y a également tout ce qui relève de la politique de la ville pour laquelle, à la demande des élus, nous allons intervenir pour développer l'entrepreneuriat dans les quartiers prioritaires. C'est nouveau pour nous, mais nous sommes en cours de réflexion pour rédiger les programmes d'actions.

Nous sommes issus d'une volonté politique et, à chaque changement de mandat, cela peut être remis en cause. Mais nous existons depuis de nombreuses années et nous avons fait nos preuves : en termes de projets de création d'entreprise, nous faisons plus de deux cents accueils par an et nous animons plusieurs dispositifs d'aide (PFIL, Nacre, Club des créateurs, etc.). Nous sommes un acteur incontournable sur le territoire. D'ailleurs, nous ne faisons pas de prospection, les gens nous connaissent et ce sont eux qui nous sollicitent.

Yann Sourbier

Pas mal de jeunes viennent nous voir et nous disent que leur projet a été rejeté par les chambres consulaires et les structures de développement. Ils ne trouvent pas de soutien parce qu'on plaque des modèles et des outils d'accompagnement qui ne sont pas adaptés à ces projets alternatifs ou atypiques. Nous sommes un peu le contresens de la musique ambiante, qui dit que pour s'assurer qu'un projet est viable, il faut faire un prévisionnel et une étude de marché. Nous pensons qu'il faut plutôt avoir de l'énergie, y croire, être plusieurs et foncer...

Lorsque nous avons créé le Mat, notre ambition était de ramener la vie dans le hameau du Viel Audon, mais nous avons aussi irrigué le territoire sur le plan économique - l'association génère un chiffre d'affaires de 500 000 euros. Nous attirons des jeunes qui créent des familles, qui insufflent une dynamique dans le milieu associatif, qui font fonctionner les écoles, etc. Plus largement, les entreprises du réseau Repas s'implantent souvent dans des territoires « pas très en forme », ce qui insuffle l'espoir que quelque chose est toujours possible.

Nous sommes reconnus parce que nous tenons dans la durée : certaines entreprises du réseau ont plus de quarante ans et il y a une grande stabilité chez les acteurs, puisque nous sommes quelques-uns à être présents depuis l'origine du compagnonnage. Nous avons la légitimité de l'expérience et de la durée. Cette stabilité est issue de valeurs et de convictions qui ne sont pas forcément visibles pour les administrations, dont le personnel et les élus « tournent » régulièrement. Nous sommes ainsi souvent amenés à travailler sur l'amnésie institutionnelle en disant : « vous savez, cela a déjà été fait il y a quinze ou vingt ans ». Dans ces milieux, on a un peu tendance à réinventer l'eau chaude...

Notre atout principal provient du fait que le compagnonnage n'est pas une activité économique ou rémunératrice. Chaque entreprise du réseau Repas y consacre deux mois par an et touche pour cela entre 3 000 et 4 000 euros. Mais lorsque nous n'avons pas de subvention, nous travaillons bénévolement en prenant sur nos bénéfices pour absorber le manque à gagner, ce qui a toujours été une force. La mobilisation des anciens compagnons joue aussi : certaines promotions ont fait une collecte pour permettre au compagnonnage de se faire. L'activité a toujours été sauvée par la solidarité au sein du collectif.

Adeline Chantepy

Avantages et inconvénients liés au statut

Même si, d'un côté, nous sommes un acteur institutionnel parce que nous avons des financements publics de l'Ademe, de la Région, du Conseil général et de certaines collectivités locales, nous restons une association qui œuvre pour la transition énergétique. Nous avons d'ailleurs réaffirmé nos valeurs et notre posture dans une charte. Ces deux identités sont complémentaires.

Personnellement, je n'ai pas connaissance de difficultés particulières qui seraient liées à cette double identité. Nous avons toujours adopté une posture de dialogue. Les enjeux sont importants et nous devons être constructifs et mobiliser l'ensemble des acteurs. À un autre niveau, il est vrai que les démarches se complexifient, notamment sur les aspects administratifs. Nous passons de plus en plus de temps sur les budgets prévisionnels, les bilans, les demandes de financements, etc., parfois au détriment de nos actions.

Réformes territoriales

Il y a beaucoup de « on-dit », de « peut-être »... Nous avons traversé une période d'inertie pendant laquelle nous entendions tout et son contraire et où il ne se passait rien. J'avoue – mais ce n'est peut-être pas une bonne chose quand on fait du développement local – que j'ai tendance à faire un peu abstraction de ce contexte, pour que cela ne devienne pas un frein pour l'avancement de mes activités. Nous n'avons aucune prise là-dessus, ni nos partenaires d'ailleurs. Nous devons l'avoir en tête, mais nous sommes tout de même obligés d'avancer. Le contexte actuel de tension budgétaire crée aussi une certaine inquiétude et nous amène à réfléchir au développement et à la pérennisation de nos activités.

Acteur du développement local ?

Oui, parce que nous participons effectivement à des réflexions avec d'autres acteurs institutionnels ou techniques. Notre vocation est d'accompagner les changements, les processus, le cheminement de ces acteurs sur les territoires. Nous venons en appui des dynamiques territoriales, pour apporter des éléments et, parfois, bousculer un peu les choses, mais toujours dans une relation de coconstruction.

- Pays Ardèche verte, pays de l'Ardèche méridionale, PNR des Monts d'Ardèche, Conseil général, Maison de l'emploi et de la formation, Polénergie, CAPEB, FFB, CMA, CCI, MDEF, Syndicat des architectes, Fibois.

Interview réalisée le 25 février 2015.

Stéphanie Morand

Par contre, la ludomobile ne peut pas intervenir hors des frontières de la CCPH, alors que certaines communes limitrophes sont intéressées. Cela se comprend, car les financements de ce projet viennent de la Région et de la CCPH, pour le développement de son territoire. Mais il est délicat d'expliquer à ces communes qu'elles ne peuvent pas en bénéficier, alors qu'elles sont loin de tout centre urbain et qu'elles font partie du même regroupement pédagogique intercommunal que d'autres communes où nous intervenons... Ou alors, il faudrait intervenir sous forme de prestations payantes, mais les communes en question n'en ont pas forcément les moyens.

Pour l'instant, nous sommes encore préservés, mais qu'en sera-t-il dans un futur proche ? Nous sommes une petite communauté de communes entre plusieurs agglomérations de grande taille, dont celle de Valence Romans Sud Rhône-Alpes créée l'année dernière. S'il est nécessaire de monter des projets en fonction du nombre d'habitants, nous n'aurons pas beaucoup de poids. Comment se répartiront alors les financements ? Nous n'en sommes pas là, et j'espère que nous pourrons continuer longtemps à faire ce que nous faisons aujourd'hui dans les territoires.

Je pense que nous sommes un outil. Nous sommes dans une démarche participative avec les habitants et les élus : c'est à eux d'utiliser cet outil qu'est le jeu pour créer des temps de rencontre et de partage, et redynamiser ainsi la vie de leur village.

Interview réalisée le 26 février 2015.



Pauline Billat

Notre atout est que, même si nous dépendons du financement des collectivités locales – à hauteur de 80 % –, nos interventions restent neutres par rapport à ces mêmes collectivités. Lorsque nous présentons un projet à une entreprise, nous l'aiguillons vers la solution qui lui est la mieux adaptée. Ce positionnement nous permet d'intervenir sans que les élus se retrouvent en concurrence entre eux. C'est tout l'intérêt d'une association dont le conseil d'administration est composé d'entreprises et de collectivités.

Notre situation ne génère pas de frein particulier. Certes, nous passons de plus en plus de temps à faire des bilans et des rapports sur notre activité, mais c'est normal puisque nous dépendons de financements publics.

Si la réforme territoriale nous conduit demain à perdre l'échelon départemental au profit du niveau régional, je pense qu'il y a vraiment intérêt à ce que des associations de proximité telles que la nôtre subsistent. Notre action locale nous permet d'adapter les politiques régionales, voire nationales, surtout dans un territoire touristique de montagne dont la spécificité est d'être également lié à une activité industrielle historique. Quoi qu'il en soit, si la volonté politique locale est de conserver notre entité, nous resterons.

Oui, complètement ! Notre objectif est de faire en sorte que les entreprises restent sur le territoire, se développent sur celui-ci et créent de l'emploi et de la richesse.

Interview réalisée le 6 mars 2015.

Yann Sourbier

Malheureusement, nos liens avec les institutions sont marqués par le fait qu'elles ne comprennent pas ce que nous faisons. Nous avons eu de gros soucis pour certains financements qui étaient accordés à un moment, puis supprimés à un autre, car le compagnonnage ne rentre pas dans les cases officielles. Aujourd'hui, nous avons des subventions qui proviennent notamment des régions Rhône-Alpes et Limousin, mais presque la moitié du dispositif est financé par les compagnons eux-mêmes, qui mettent entre 1 000 et 4 000 euros selon leurs possibilités.

Une des valeurs du Viel Audon reste l'indépendance par rapport aux institutions, ce qui fait que notre stratégie de développement repose sur un objectif de 75 à 85 % d'autonomie financière.

Le montage des dossiers de demande de subventions s'est complexifié mais le pire, c'est l'évaluation. Il n'y a pas d'évaluation qualitative de ce que nous faisons, puisque les éléments statistiques que nous donnons concernent la fin des stages. Or, l'impact du compagnonnage se mesure un à cinq ans après, mais on ne nous demande jamais ce que les compagnons deviennent ! Les administrations et les élus se rendent-ils compte du foisonnement d'initiatives qu'il y a dans les territoires ? Beaucoup s'affranchissent d'ailleurs des subventions. Tous les compagnons qui s'installent en agriculture, par exemple, le font sans la dotation aux jeunes agriculteurs. Du coup, ils disparaissent de certaines statistiques.

Est-ce que la modification des grands équilibres entre départements, région et État va amener une meilleure intelligence de la situation ? Je n'en suis pas sûr. Localement, j'ai l'impression que c'est le pays qui est menacé, alors que c'est l'institution la plus pertinente sur notre territoire, avec une expertise, une capacité d'écoute et la compréhension de ce que peut apporter l'innovation.

Au sein du réseau Repas, nous ne sommes que des acteurs du développement local !

Interview réalisée le 9 mars 2015.

Une ingénierie à reconnaître

Il est devenu courant de considérer le développement local comme une pratique de plus en plus institutionnalisée. Mais, aux côtés des collectivités locales et des procédures qu'elles doivent appliquer, d'autres structures publiques ou privées agissent selon d'autres modalités. Ces acteurs possèdent plusieurs atouts, en particulier la proximité avec le terrain et des approches thématiques qui renforcent la pertinence de leur action.

Même si toutes ne le revendiquent pas, les quatre personnes interviewées agissent dans le champ du développement local. Pourtant, la vocation des structures qui les emploient n'était pas forcément, à l'origine, liée à un objectif de développement. Ceci explique la diversité des profils de ces professionnels, aucun n'ayant une formation initiale d'agent de développement. Tous ont, dans un premier temps, assuré des missions spécialisées en lien avec leurs études : conseil énergie, animation jeunesse, performance industrielle, etc. À partir de cette compétence première, pour laquelle ils ont été recrutés, ils se sont ensuite orientés vers le développement local à l'occasion d'un changement de poste ou parce que la structure qui les emploie s'est elle-même impliquée dans ce champ d'activité.

Ce type de parcours, atypique, varié et éventuellement ponctué de formations complémentaires, était fréquent chez les agents de développement dans les années 1980. On le retrouve beaucoup moins aujourd'hui, notamment dans les collectivités, où les agents sont pour la plupart recrutés sur la base d'un diplôme en développement. À cette diversité de profils correspond une diversité des fonctions et des métiers exercés. Ce point est d'autant plus important que les métiers proposés par ces structures n'ont, généralement, pas d'équivalent dans les intercommunalités, alors que celles-ci sont désormais le principal employeur d'agents de développement (voir graphique ci-contre). Plusieurs raisons peuvent expliquer cette situation.

Des initiatives hors du champ institutionnel

D'abord, force est de constater que nombre d'élus connaissent mal la notion même de développement local. Parallèlement, on assiste à l'essor de toutes sortes d'initiatives engagées hors de la sphère publique et institutionnelle sous des formes diverses : associations, SCIC, SCOP*, collectifs, etc. Cet appel d'air est d'autant plus d'actualité que l'action des intercommunalités se concentre de plus en plus sur*

les compétences légales, obligatoires ou optionnelles, qu'elles acquièrent dans le cadre de la réforme territoriale. Lorsqu'elles interviennent dans le champ du développement local, certaines intercommunalités préfèrent par ailleurs se focaliser sur l'accompagnement des projets et le suivi des procédures, plutôt que sur l'impulsion auprès des acteurs de terrain. Elles peuvent alors susciter des partenariats et déléguer certaines actions à des associations ou à d'autres structures reconnues pour leur savoir-faire dans tel ou tel domaine. Se pose dans ce cas la question du lien entre la collectivité et la structure en question.

Simple subvention, participation aux projets de la collectivité, mise en place d'un service à la population, voire délégation de service public, la nature de ce lien est étroitement liée à l'histoire du territoire et à la culture des acteurs en matière de développement local. Elle révèle aussi le niveau d'autonomie que la structure possède ou tient à préserver par rapport à la collectivité. La cohérence de son projet interne et la capacité de mobilisation de ses militants constituent alors la meilleure parade au risque d'instrumentalisation relevé par les chercheurs (voir page 10). A contrario, l'absence de projet ou de soutien militant peut conduire progressivement à ne compter que sur les subventions, perçues non plus comme un moyen de donner corps à une idée mais comme une opportunité à saisir à tout prix pour la pérennité de la structure. Situation que le personnel risque de vivre difficilement et où il devra faire preuve d'une profonde motivation pour préserver sa culture professionnelle. Il revient alors aux responsables de réfléchir à l'évolution de la structure, à sa vocation, aux attentes auxquelles elle pourrait répondre et aux missions qu'elle pourrait remplir.

Positionnement et légitimité

Tout l'enjeu de ces structures est donc de définir un positionnement par rapport aux institutions qui leur assurent des moyens de fonctionnement, en accord avec leurs valeurs et un projet clairement défini. Leur force principale réside avant tout dans la légitimité

mité qu'elles détiennent pour agir. Si cette légitimité apporte une certaine autonomie dans le fonctionnement et le choix des actions mises en œuvre, elle facilite également l'accès à d'autres modes de financement qui, de par leur origine (épargne citoyenne, banques locales, sponsoring, etc.), échappent aux collectivités locales.

On observe ainsi depuis quelques années l'émergence de collectifs qui refusent systématiquement les subventions des collectivités territoriales pour ne pas voir leurs projets « déformés » sous le poids des contraintes administratives. En milieu rural comme en milieu urbain, ces mouvements ne se réfèrent plus à une quelconque notion de territoire ou de périmètre institutionnel. Ils fondent leur légitimité sur d'autres critères : la compétence technique des bénévoles et, le cas échéant, du personnel salarié, la reconnaissance acquise par leur insertion dans un réseau plus large (régional ou national), l'existence d'un vivier de militants ou d'adhérents prêts à s'impliquer dans les projets ou le financement, etc. Cette tendance va de pair avec l'implication croissante de l'individu dans les affaires locales. Elle est peut-être révélatrice d'un contexte propice au renouveau du développement local.

Deux approches complémentaires du développement

Les porteurs de projet peuvent en effet y puiser un nouveau souffle. Les agents de développement, quant à eux, y trouveront autant de possibilités d'intervenir sur le terrain avec un rôle de détection et d'impulsion et, surtout, en favorisant les initiatives innovantes. D'aucuns s'accordent en effet à considérer que les intercommunalités, de par le formalisme des procédures qu'elles doivent appliquer et la baisse de leurs moyens financiers, ont tendance à moins favoriser l'innovation et la créativité. Une complémentarité se dessine ainsi entre deux approches du développement local qu'il ne s'agit pas d'opposer, tant au niveau des missions que des métiers : aux intercommunalités l'animation globale des territoires et

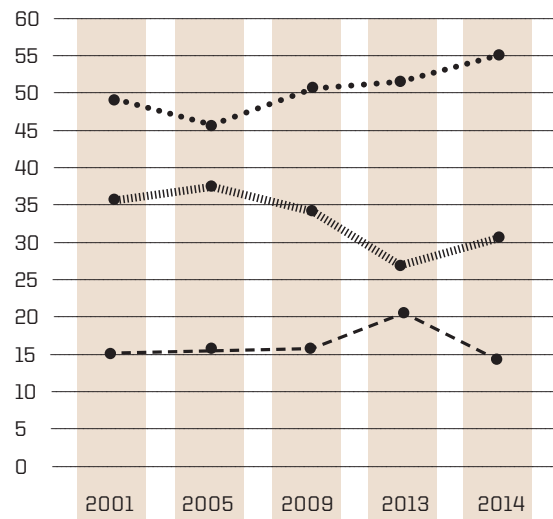
l'accompagnement des projets, aux associations, collectifs et autres structures collaboratives la mise en œuvre d'actions à différentes échelles, sans doute plus spécialisées, car répondant à des besoins précis, mais témoignant de la vitalité des territoires.

Anne Carton et Isabelle Bizouard

SCIC : Société coopérative d'intérêt collectif.

SCOP : Société coopérative et participative.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'AGENTS DE DÉVELOPPEMENT PAR TYPE D'EMPLOYEUR (EN %)



..... Intercommunalités

----- Associations

- . - . - . Etablissements publics divers

Le développement revisité

Ces quatre expériences participent à la mise en mouvement de la société locale en s'appuyant sur diverses formes de solidarité : entre les personnes, entre les collectivités, entre les entreprises, etc. Elles mettent en évidence l'intérêt d'avoir des approches plurielles du développement local, tout en interrogeant les notions de territoire d'intervention, de légitimité pour agir et d'innovation. L'analyse de Claude Janin, Éric Grasset, Dany Lapostolle et Élise Turquin, chercheurs du programme IngéTerr sur l'ingénierie territoriale (PSDR 3).

Points communs et distinctions

Élise Turquin : Toutes les structures présentées participent du développement entendu comme une mise en capacité des territoires, des acteurs et des individus. Ce développement s'opère par le biais des missions et des activités de ces structures, mais également, et peut-être d'abord, par leur ancrage local et la présence de bénévoles.

Dany Lapostolle : Ces entretiens reflètent une diversité organisationnelle entre les quatre associations, mais toutes ont en commun de répondre à un besoin social. Elles ne partent pas d'une demande du marché. Elles créent du capital social, c'est-à-dire qu'elles mettent en relation différentes composantes de la société locale. Toutes fonctionnent également sur la base de la solidarité, qu'il s'agisse de solidarité entre individus, entre collectivités ou entre entreprises. Elles créent du « commun » sur la base de cette solidarité et sortent ainsi des cadres de la concurrence.

Claude Janin : Toutes ces associations agissent dans le champ du développement local, et toutes peuvent susciter de la solidarité. Mais il me semble qu'elles se distinguent tout de même par leur genèse. La question qui se pose est celle de la part des valeurs et de la part de la stratégie dans les différentes formes d'association de développement local. Quelles sont leurs motivations ? Il y a les associations de militants, les associations qui, tout en étant dans le militantisme, s'appuient sur les collectivités pour développer leurs actions, et puis il y a celles qui vivent de la délégation de service public, qui peuvent être le bras armé des collectivités pour agir dans tel ou tel domaine, lorsque la collectivité ne veut pas créer un service équivalent en interne.

D. L. : Chaque organisation est efficace au regard des besoins constatés et dans la façon de faire émerger ces besoins. Elles montrent, chacune à sa manière, que l'on peut faire du développement local sans entrer dans le cadre institutionnel et normalisé et, parfois même, sans le savoir.

C. J. : Je trouve très bien qu'il y ait plusieurs entrées dans le développement local : par une vision d'ensemble du territoire ou, comme c'est le cas avec les associations, par une thématique particulière. Mais, dans ce cas, il faut d'abord qu'il y ait du contenu, c'est-à-dire des compétences sur lesquelles peuvent s'appuyer la mise en réseau et, ensuite, le développement local.

Métiers, profils, formations

É. T. : Les métiers diffèrent dans la posture professionnelle, notamment dans la relation aux élus, mais le cœur historique du métier d'agent de développement est présent, notamment l'animation et le travail de proximité avec les acteurs et les habitants.

C. J. : Souvent, dans les associations, il n'y a pas de frontière nette entre les salariés et les bénévoles, qui peuvent avoir une compétence professionnelle liée à l'activité de l'association ou qui interviennent dans l'animation. Il y a beaucoup plus d'interrelations qu'entre les élus et les agents au sein des collectivités.

D. L. : Ce n'est pas un hasard si on trouve des profils aussi variés et atypiques, aucun n'ayant une formation de base en développement. Dans une collectivité locale, on demanderait sans doute des diplômes...

Éric Grasset : Les formations de base des quatre personnes interviewées ne relèvent effectivement pas du développement local, mais n'est-ce pas la même chose dans d'autres domaines professionnels ? L'expérience est capitalisée par la richesse des parcours, qui fait que l'on commence par un métier, puis que l'on passe à un autre et que l'on progresse.

D. L. : Le cas du Viel Audon, avec le compagnonnage, illustre bien la formation par le transfert d'expérience, l'échange, presque du face à face. Il n'y a pas cette distanciation que l'on trouve à l'université, qui a pour effet de formater les agents de développement, et donc le développement local.

Des travaux de sociologie sur les métiers du dévelop-

LE POINT DE VUE DE SÉVERINE SALEILLES

Je m'intéresse aux pôles territoriaux de coopération économique, les PTCE. Ce sont des démarches instituées par la loi, sur le modèle des pôles de compétitivité, qui visent à créer des collaborations entre les collectivités locales, les structures de l'économie sociale et solidaire (ESS) et les entreprises classiques. Il y a beaucoup d'exemples de PTCE où les collectivités jouent un rôle secondaire. Même si elles se montrent souvent intéressées, elles ne sont pas forcément à l'origine de ces pôles, qui sont plutôt initiés par les acteurs de l'ESS. Ces derniers ont en effet une finalité qui n'est pas seulement économique, leur mission étant de contribuer au développement local et de montrer que l'ESS est un format d'activité économique à part entière.

En pratique, il y a deux types de pôle. Ceux qui sont organisés autour d'une filière, par exemple la transition énergétique, le recyclage des déchets, les circuits courts alimentaires ou les musiques actuelles, avec des actions de formation à de nouveaux métiers ou de création d'activités. Et puis il y a les pôles qui répondent à la volonté de créer un écosystème entrepreneurial local autour de l'ESS. L'idée est alors de mettre en réseau différents acteurs, quelle que soit leur activité, pour accompagner les projets en émergence, faciliter le démarchage d'entreprises, etc. On observe que les intercommunalités sont plus impliquées dans les pôles qui ont une approche territoriale, ce qui est logique, même si chaque PTCE croise un peu les deux approches.

Séverine Saleilles est maître de conférences en sciences de gestion à l'université de Lyon.

pement local et de l'environnement ont montré que ces compétences, à l'origine, n'étaient pas reconnues par l'État. C'est par le mouvement associatif qu'elles ont trouvé des débouchés, avant d'être intégrées dans les dispositifs de formation. C'est un peu ce qu'il s'est

passé avec les emplois jeunes : ils ont permis à des compétences d'émerger alors qu'elles n'étaient pas solvables. Ensuite, ces compétences rentrent dans des logiques de normalisation.

É. G. : L'alternance est aussi une façon d'aborder le compagnonnage de manière plus officialisée. Nous avons à l'université des formations en alternance, avec des apprentis en contact avec le terrain et avec l'enseignement. C'est le complément entre ces deux actions qui fait la richesse.

Territoire d'intervention

C. J. : La question du périmètre d'intervention des associations peut se poser : un risque d'instrumentalisation peut exister lorsque ce périmètre est identique au territoire des collectivités partenaires. Il me semble que le basculement dans ce sens intervient lorsque la collectivité verse une subvention d'équilibre.

D. L. : Le hameau du Viel Audon conçoit son périmètre d'intervention comme un espace en réseau, ce qui lui donne une certaine autonomie financière. Les autres structures interviennent quant à elles sur le périmètre d'une collectivité. Elles se trouvent alors dans un cadre politico-administratif où elles sont soumises au contrôle territorial. Paradoxalement, la logique territoriale peut conduire à la concurrence et casser le principe initial de solidarité.

É. G. : Je ne trouve pas choquant qu'une intercommunalité qui finance une association lui demande de rester sur son territoire... Il y a aussi la compétence de celui qui finance. Je m'interroge sur le fait que les subventions des collectivités locales seraient plus enfermantes ou contraignantes que celles de l'État. Sauf à considérer que l'État, en étant plus éloigné, serait moins présent et laisserait faire, car il y a moins d'élus et de moins en moins de fonctionnaires nationaux. Mais je ne suis pas sûr que les choses soient aussi simples. Moi qui suis un fervent décentralisateur, je ne crois pas que la démocratie sorte gagnante de cet éloignement.

D. L. : Il me semble qu'il vaut mieux raisonner en termes de territorialité, de personnes qui vivent le territoire au quotidien sans se soucier des limites administratives, qu'en termes de territoires. Que signifie l'autonomie financière d'une intercommunalité qui vit de dotations et de transferts ?

Légitimité

C. J. : La légitimité d'une association provient moins de l'ingénierie qu'elle apporte à une collectivité que de son ancrage local. Si celle-ci veut s'approprier le savoir-faire, il lui est relativement aisé d'internaliser de l'ingénierie. Ce qui renforce la légitimité des associations, et qui est facteur d'autonomie, c'est l'énergie militante, le réseau, l'ingénierie bénévole, etc., car c'est très difficilement internalisable par une collectivité locale.

É. G. : Cela questionne la forme de militantisme présente dans les associations. Si certaines ont de nombreuses compétences militantes, d'autres peuvent donner l'impression que la forme associative est utilisée pour des raisons de facilité de gestion. Le militantisme peut être présent au départ et disparaître par la suite.

C. J. : Si une association est sollicitée par une collectivité, c'est parce qu'elle a un savoir-faire et une légitimité sur la question. Mais au bout d'un certain temps, si le lien entre l'association et la collectivité devient trop étroit, il y a un risque que ce soit la collectivité qui apparaisse aux yeux de la population comme légitime, au détriment de l'association. Or, une perte de légitimité, c'est une moindre capacité d'autonomie.

D. L. : C'est le passage du public au « commun » qui se joue. Il y a le privé, le public et puis le commun. C'est une espèce de tierce modalité, qui apparaît par exemple dans les cofinancements des énergies renouvelables, avec des coopératives. On fait de plus en plus appel à l'épargne locale, au crowdfunding. Le risque est que ce bien commun s'institutionnalise, car il doit toujours être en mouvement.

Innovation et amnésie

É. T. : Le « plus » apporté par les associations réside dans leur travail de proximité, de connaissance fine du terrain, et sans doute dans leur potentiel d'innovation : bousculer les choses, apporter un regard décalé et donner à voir ce qui ne rentre pas dans les cases institutionnelles ou les grilles d'évaluation. On rejoint ici l'idée d'ingéniosité ou de bricolage portée par les pionniers du développement local, d'autant plus prégnante dans ce contexte de crise.

É. G. : Toutes les associations ne sont pas proches du terrain, ou alors à une telle échelle que la proximité est complètement décalée par rapport aux questions locales. Mais, effectivement, la force des associations est dans l'ingéniosité, la souplesse et la capacité d'innovation.

LE POINT DE VUE DE STÉPHANE LOUKIANOFF

Pour l'Union nationale des acteurs et structures du développement local (Unadel), l'ingénierie hors des intercommunalités renvoie à plusieurs choses très différentes. La première est l'ingénierie des pays. Elle a une grande proximité avec celle des intercommunalités, mais elle est beaucoup plus tournée vers le projet et la stratégie, alors que les intercommunalités sont davantage orientées vers l'opérationnel, même si cette distinction tend à s'estomper. Il y a l'ingénierie privée, avec des formes différentes : associations, consultants, etc., où l'on peut trouver une dimension militante et des pratiques très intéressantes. Des travaux ont montré que cette ingénierie intervenait de plus en plus dans la durée auprès des territoires. C'est une forme d'externalisation de l'ingénierie publique mais, avec la paupérisation de l'action publique, les conditions de partenariat ne sont pas évidentes. Il y a enfin les chambres consulaires, les départements et les services déconcentrés de l'État, ces derniers semblant se repositionner dans l'ingénierie territoriale. Certains parlent aussi de l'ingénierie bénévole, par exemple pour les conseils de développement, avec leur côté « laboratoire d'idées ».

Cet écosystème de l'ingénierie territoriale est complexe et bouge beaucoup. Une des questions qui se posent aujourd'hui aux intercommunalités est leur capacité de réaliser des projets de territoire. Depuis 2010, la réforme territoriale et le redécoupage des schémas intercommunaux ont mobilisé les élus sur des questions d'organisation et de logiques qui n'étaient pas des logiques de territoire. On a peu parlé de projets. Aujourd'hui, la loi Notre (Nouvelle organisation territoriale de la République) prépare une nouvelle phase de restructuration... Ce contexte ne donne pas beaucoup de visibilité, alors que les enjeux de société et de développement évoluent, avec les questions de transition énergétique, de territoires en transition, etc. Beaucoup d'agents de développement s'interrogent sur la mise en œuvre et l'accompagnement de ces stratégies. Ce qui, il y a quelques années, était considéré comme des alternatives de doux rêveurs devient moteur et inspire les politiques publiques, comme l'économie sociale et solidaire (voir page 11). Les travaux menés en 2014 et en 2015 par le Carrefour national des métiers du développement territorial (www.developpeurs-territoriaux.org) ont ainsi mis en lumière l'intérêt pour les développeurs d'hybrider leurs pratiques avec celles des acteurs du design ou du secteur culturel. Il faut sans doute travailler davantage avec ces acteurs, qui possèdent une ingénierie en phase avec ces enjeux.

Stéphane Loukianoff est délégué général de l'Unadel.

D. L. : N'y a-t-il pas un mythe de l'innovation ? Aujourd'hui, il faut tout changer, être dans l'urgence, etc., alors que l'innovation est souvent une redécouverte de ce qui se faisait dans le passé, une réadaptation. L'un des entretiens évoque « l'amnésie institutionnelle » de l'administration. C'est tout de même paradoxal d'en arriver là, car normalement une institution pérennise les choses ! Cette perte de mémoire des institutions est le fait de la bureaucratisation du développement local. Ce n'est pas comme cela que l'on peut créer du bien commun.

É. G. : Cette amnésie provient aussi du renouvellement des élus et du turn-over des agents. Nous aussi, universitaires, avons tendance à jeter les vieux livres, alors qu'il faudrait davantage utiliser l'histoire dans les sciences du territoire. Pour construire le futur des territoires, il faut connaître le passé et le présent... sans se laisser enfermer par eux.

C. J. : Le développement se nourrit d'innovation. Au passage entre ces deux siècles, le mouvement émergent des intercommunalités a été innovant dans de nombreux cas. Avec la réforme territoriale, et l'institutionnalisation qui en découle, ces intercommunalités risquent de perdre cette capacité, au moins en partie. Les associations locales peuvent alors avoir un rôle croissant à jouer. Quand les gens se réunissent dans une association, ce n'est pas seulement parce qu'ils ont un besoin, c'est aussi parce qu'ils ont une idée commune, souvent originale, de la manière dont ils veulent répondre à ce besoin.

Claude Janin est chercheur associé à l'Institut de géographie alpine de Grenoble et chargé de la prospective au Centre de ressources pour l'agriculture de qualité et de montagne (CERAG) dans l'enseignement et la formation professionnelle.

Éric Grasset est maître de conférences en aménagement de l'espace et urbanisme à l'université Jean-Moulin, rattaché au Laboratoire d'études rurales (LER, EA 3827), Lyon.

Dany Lapostolle est maître de conférences en aménagement de l'espace et urbanisme à l'université de Bourgogne.

Élise Turquin est doctorante à l'Institut de géographie alpine de Grenoble sur la question de l'ingénierie territoriale et chargée de cours.

Les collectivités territoriales : un acteur tardif du développement local

Les premiers mouvements qui tentent d'organiser la vie locale en milieu rural autour d'un « faire ensemble », afin de moderniser l'économie alors largement dominée par l'agriculture, voient le jour dans la première moitié du XX^e siècle. Les Jeunesses agricoles chrétiennes (JAC) et les Foyers ruraux jouent à cette époque un rôle déterminant dans la mise en réseau d'agriculteurs et d'habitants des campagnes. Leur objectif est de donner aux jeunes paysans une instruction technique, humaine et sociale à même de faire émerger une élite rurale pour l'avenir. De la même manière que les husards de la République s'investissent dans la vie des villages, ces mouvements contribuent à construire la notion de développement rural, en combinant éducation permanente et vulgarisation agricole.

De l'agriculture au rural

Cette dynamique, lancée dans les années 1930, se poursuit après 1945. Au-delà de la modernisation de l'agriculture pour satisfaire les besoins alimentaires nationaux de l'après-guerre, la profusion des réseaux associatifs et professionnels donne lieu à une véritable culture du développement local. Des organisations agricoles locales innovent et font preuve d'ingéniosité en matière d'animation et d'accompagnement. Les Centres d'études techniques agricoles (CETA), constitués à partir de 1944, illustrent de manière plus formelle les premières initiatives locales invitant une expertise et des compétences extérieures pour intervenir dans leurs réseaux. Leur rôle est essentiel pour les agriculteurs : ils leur offrent l'occasion de confronter périodiquement leurs expériences et d'apprendre les uns des autres. En parallèle, les chambres d'agriculture, reconstituées en 1949, embauchent des conseillers agricoles.

À partir du milieu des années 1960, l'Europe, les relations au tiers-monde, les conditions de travail, les modes de consommation, le niveau de l'urbanisation et les relations villes-campagnes sont des thématiques porteuses de dynamiques collectives, notamment dans les zones rurales les plus en difficulté. Des groupes informels apparaissent et tirent la réflexion de l'agricole vers le rural. S'agit-il des prémices faits d'empirisme, d'intuition et d'ingéniosité dans lesquels le développement local et l'ingénierie territoriale puisent leurs racines ?

Premières dynamiques territoriales de développement

Les aspirations démocratiques de l'après 68 incitent les pouvoirs publics à territorialiser graduellement leurs politiques et à créer les premiers emplois d'animateurs et d'agents de développement en milieu rural. Dans les années 1970, l'État instille une première dimension territoriale dans les dynamiques de développement local avec les plans d'aménagement rural (PAR), bientôt suivis par les contrats de pays (1975) et les chartes intercommunales de développement et d'aménagement (CIDA, 1983), autant de procédures qui vont faire émerger progressivement la notion de métiers du territoire. Cette évolution sonne l'entrée, en plusieurs étapes, des collectivités locales dans une logique de projet, avec la nécessité de se doter de compétences capables d'instruire et de conduire un programme d'actions. Par exemple, les PAR seront animés par des chargés d'études en poste dans les directions départementales de l'agriculture, puis par des assistants de pays (contractuels de l'État ou des départements) localisés dans les territoires de projet.

À l'interface entre le technique et l'administratif, le sectoriel et le financier, ces nouvelles compétences seront puisées parfois chez les animateurs du développement local professionnel ou associatif, plus souvent chez de jeunes contractuels de formation universitaire, accompagnant de manière empirique les acteurs engagés dans ces démarches. Ces agents au service des collectivités locales s'adaptent par eux-mêmes

à des missions polyvalentes auxquelles ils n'avaient pas forcément été préparés par leur formation (économie, géographie, agriculture, mais aussi animation culturelle, filière initiale d'une partie des premiers agents de développement). Qualifiés de « pionniers » ou « d'atypiques » dans la littérature, ils inventent des méthodes et des solutions aux questions de développement auxquelles ils sont confrontés. Au fil du temps, les collectivités territoriales et l'État reconnaîtront la pertinence de leurs approches et les valideront implicitement via les grandes lois d'organisation du territoire. L'institutionnalisation de leur action est en marche.

De nouveaux collaborateurs pour les collectivités

En donnant plus de poids aux collectivités territoriales, les lois de décentralisation en font des acteurs clés des politiques d'aménagement et de développement rural. De fait, au-delà de la volonté politique d'application des grands principes du développement local, la complexité des dispositifs territoriaux, la permanence de la crise économique depuis le premier choc pétrolier et les compétences récentes des exécutifs territoriaux amènent ces collectivités à se doter de nouveaux collaborateurs. Cette émergence de la territorialisation de l'action publique est pratiquement concomitante à la reconnaissance par l'État d'une « fonction publique territoriale ». Elle est consacrée par la loi de 1984, créant du même coup le terme « d'ingénieur territorial ». Ainsi, les agents de développement « modèle années 1980 » quittent la sphère mouvementiste et associative des décennies précédentes pour les collectivités territoriales et leurs satellites.

D'après :

- Claude Janin, Éric Grasset, Dany Lapostolle, Élise Turquin, L'ingénierie, signe d'intelligence territoriale ? *Économica Anthropol*, 2011.

Bibliographie

Établie par David Chomentowski.

Les références ci-dessous et les liens Internet pour y accéder sont sur [caprural.org](http://www.caprural.org/regards-croises-sur-le-metier) (<http://www.caprural.org/regards-croises-sur-le-metier>).

ACTEURS PRIVÉS DU DÉVELOPPEMENT LOCAL

Mémo des données essentielles du paysage associatif.

Collectif des associations citoyennes, 15 mars 2015, 6 pages.

« Coopératives et territoires : même combat ! »

Décideurs en Région, mis en ligne le 9 avril 2015.

« Développement social, local et territorial : repères thématiques et bibliographiques sur le cas français ».

P.- N. Denieul, *Mondes en développement*, 2008/2 (n° 142), pp. 113-130.

Les actes de l'Université d'été du développement local.

Foix les 9, 10 et 11 septembre 2010, Université de Toulouse le Mirail, Unadel, 2010, pp 5-12.

Une réflexion sur les enjeux et perspectives pour les métiers du développement territorial.

Pascale Vincent, Plateforme des métiers du développement territorial, 2013, 11 pages.

Le développement local : un concept mais aussi une pratique.

Bernard Brunet, Globenet, 1998.

~

Merci à toutes les personnes qui ont contribué à ce numéro de *Regards croisés* (agents de développement, chercheurs et experts).

Cette publication est le fruit de l'activité et de la réflexion de l'équipe de Cap Rural.

Directeur de la publication : Maurice Chalayer

Responsable de la rédaction : Anne Carton

Conception et coordination éditoriale, interviews, synthèse et rédaction : Gilles Peissel

Conception et réalisation graphique : Stéphane Pascalis

Transcription des interviews : Christine Gentil

Correction : Fabienne Vaslet

Impression : Impressions modernes

Cap Rural

200, avenue de la Clairette

26150 Die

Tél. : 04 75 22 14 89

contact@caprural.org

www.caprural.org

Dépôt légal : juin 2015

ISSN : 2261-0030

~

~

*La conception et la réalisation de ce document sont financées par l'État,
la Région Rhône-Alpes et l'Europe (FSE et FEADER) dans le cadre de Cap Rural.*

~



Cap Rural est cofinancé par l'Union européenne



Regards croisés est une publication destinée à faire connaître et valoriser les métiers du développement local.

Ce projet a été initié et réalisé par Cap Rural dans le cadre de sa mission de professionnalisation de l'ingénierie du développement, défi majeur des politiques territoriales. Il rejoint les analyses et mobilise les ressources issues du projet IngéTerr mis en œuvre dans le cadre du programme de recherche Pour et sur le développement régional (PSDR 3).

Bâtie à partir d'interviews d'agents de développement, cette publication intéressera tous les acteurs du développement, au-delà de la région Rhône-Alpes d'où proviennent les contributions qui l'alimentent.

Regards croisés est publié depuis décembre 2012. Ce septième numéro est consacré à l'ingénierie du développement hors des intercommunalités.

Ces Regards croisés se poursuivent sur www.caprural.org.

Réagissez et livrez votre propre regard en vous exprimant directement sur le forum.