

# cap rural

L'INFORMATION DE LA PLATE-FORME RÉGIONALE  
DÉVELOPPEMENT RURAL RHÔNE-ALPES

point repères

## PROFESSIONNALISATION !

L'efficacité d'un agent de développement est autant liée à ses compétences qu'à sa capacité de mobiliser les acteurs autour des projets qu'il met en œuvre. Dans un contexte de réorganisation des territoires et des modes d'intervention, la professionnalisation est un enjeu essentiel.

À l'interface entre décision politique et action de terrain, l'agent de développement occupe une position particulière (voir Cap Rural n°1). Sa mission, faire émerger des projets pour le territoire et accompagner leur mise en œuvre, repose avant tout sur sa capacité à convaincre les acteurs de travailler ensemble, parmi lesquels se trouve bien souvent son propre employeur. Son efficacité est alors autant liée à ses compétences qu'à son aisance pour s'affirmer en tant que professionnel du développement. Lorsque ces conditions ne sont pas réunies, l'agent se retrouve de fait limité dans son action ou cantonné dans un rôle de gestionnaire administratif de procédures. C'est pour répondre à cette situation, à laquelle s'ajoute parfois un certain isolement dans les petites structures, que le Centre régional de ressources du développement rural a été créé par l'État et la Région en 1996.

### Agir sur le milieu rural

« Le rôle du CRDR est d'accompagner les agents pour qu'ils aient une action significative sur le milieu rural, rappelle Anne Carton, sa directrice. Aujourd'hui, contrairement aux années 1980 où les agents devaient surtout accompagner les projets, on attend aussi d'eux un rôle d'impulsion pour créer de la richesse et des emplois. L'arrivée des programmes de financement européens, la nécessité d'évaluer les actions ou la complexité de la réglementation font aussi que les agents doivent être de plus en plus pointus ». La professionnalisation apparaît donc comme un enjeu décisif, d'autant plus que la réforme territoriale qui s'annonce accroît les incertitudes d'un métier aux frontières déjà élastiques. Le CRDR propose ainsi gratuitement, outre un programme de formations qui répond aux besoins des agents sans être redondant avec ce qui existe par ailleurs, un panel de services destinés à les aider dans leur travail quotidien : diffusion d'informations, échange d'expériences, appui méthodologique...

Jeune diplômé d'un master en développement territorial, en poste depuis un an sur le CDDRA<sup>1</sup> du Faucigny en Haute-Savoie, Yacine Mabaouj



### L'ACTION DU CRDR

Sur les 1 072 agents de développement recensés par le CRDR, 855 ont eu recours au moins une fois à ses services (soit 80 %). En 2010 :

- Le service le plus sollicité est lié à la revue de presse hebdomadaire : 4 660 copies d'article ont été envoyées à 399 demandeurs. L'équipe a par ailleurs répondu à 91 questions posées en direct.
- 52 jours de formation ont été organisés, suivis par 227 agents différents.
- 29 recherches d'expériences ont été déposées sur le forum d'échanges du site internet.
- L'appui méthodologique a été sollicité pour 20 projets de développement et 21 projets de construction d'offres d'activités.
- L'appui en matière d'emploi a été dispensé auprès de 19 employeurs et 59 agents.



se tourne régulièrement vers lui : « Notre formation initiale reste très théorique. Elle ne nous prépare pas à affronter les réalités du terrain et, par exemple, à faire travailler ensemble des élus dans une démarche intercommunale. J'avais du mal à me positionner par rapport à eux ». Accompagnement personnalisé et formations courtes lui ont permis de franchir une étape dans l'élaboration de son projet de territoire. Il prévoit de suivre de nouvelles formations, notamment pour animer un groupe ou mieux organiser son temps de travail.

#### Mieux gérer les ressources humaines

La professionnalisation conduit aussi à s'intéresser à la gestion des ressources humaines. De nombreux élus et acteurs ruraux sont confrontés à des périmètres intercommunaux de plus en plus étendus qui soulèvent des questions de cohé-

rence et de complémentarité dans les interventions des agents, d'autant plus cruciales que les financements ont tendance à se réduire. Le syndicat mixte de l'Ardèche verte a ainsi profité du renouvellement de son CDDRA pour réfléchir à une nouvelle organisation. Chaque agent verra ainsi son poste redéfini en fonction des besoins nouvellement détectés sur le territoire (voir article en page 4).

« Depuis 2007, nous nous intéressons aux emplois des agents, confirme Anne Carton. Il est inutile de se professionnaliser pour une mission qui n'est pas adaptée aux besoins. Nous proposons donc aux employeurs notre expertise pour les aider à définir les missions et le profil des postes à pourvoir ». Comme dans toutes ses interventions, le CRDR adopte une approche personnalisée et refuse de travailler avec des référentiels pour éviter de formater une profession par

nature très variée. Une démarche saluée par Dany Lapostolle (voir ci-dessous), auteur d'une thèse sur l'ingénierie territoriale, qui la compare à une sorte de « *compagnonnage* » : « *La logique du CRDR est une logique de transfert entre agents de développement de savoirs issus directement du travail de terrain* ».

#### Consolider son identité professionnelle

*In fine*, se professionnaliser, c'est consolider son identité professionnelle. Beaucoup d'agents s'interrogent sur leur avenir ou éprouvent la nécessité d'évoluer, comme le constate Olivier Thomé, directeur des études au CIEDEL<sup>2</sup>, à Lyon : « *Les personnes que nous recevons en formation cherchent à acquérir des compétences pour être en position de responsabilité accrue vis-à-vis des politiques publiques. Nous les aidons à prendre du recul pour qu'elles revisitent les problématiques sur lesquelles elles interviennent dans une logique de territoire et pas seulement de service* ». Même s'ils sont peu nombreux à passer à l'acte, certains envisagent de créer leur propre structure de conseil et d'ingénierie pour avoir plus de marge de manœuvre vis-à-vis des institutions.

<sup>1</sup> CDDRA : Contrat de développement durable Rhône-Alpes.

<sup>2</sup> CIEDEL : Centre international d'études pour le développement local.

## LE POINT DE VUE DE DANY LAPOSTOLLE

AGRÉGÉ D'ÉCONOMIE ET DE GESTION, DOCTEUR EN SCIENCES POLITIQUES À L'UNIVERSITÉ DE BOURGOGNE (LABORATOIRE D'ÉCONOMIE ET DE GESTION, UMR 5118)

« Historiquement, le métier d'agent de développement est un métier de militant où la lecture politique est une compétence à part entière, peut-être plus importante que les autres compétences. Peu à peu, la formation initiale a eu tendance à aseptiser cet aspect et à standardiser les pratiques, et donc les stratégies territoriales, ce qui pose la question du devenir de ce métier. Pourtant, l'agent reste un professionnel de la politique, non élu, dont la légitimité repose sur la compétence à animer un territoire. La professionnalisation est un moyen de renforcer cette légitimité, c'est une stratégie qu'il doit avoir pour mieux circonscrire ses interventions et, en quelque sorte, en rester le maître. »

## LES SITES DE PROXIMITÉ EN BREF

### La petite enfance partage le personnel

Les Sites de proximité des Boutières et CeDRE accompagnent les directrices de crèches dans leurs efforts pour remédier à la difficulté d'anticiper les remplacements. L'objectif est de co-construire un portage du personnel par des outils de mutualisation de type groupement d'employeurs ou de coopération sociale. Contact : Sandrine Imbert, 04 75 30 50 82, site.proximite.boutieres@orange.fr

### Des portraits pour une terre

Le Site de proximité du Diois et l'association Terre de liens publient des portraits de personnes qui souhaitent s'installer en agriculture ou étendre leur exploitation. Destiné à encourager les propriétaires fonciers à vendre ou à céder leurs terres et leurs bâtiments agricoles en fermage, ce travail est diffusé dans la presse, auprès des notaires et des élus locaux, à la MSA... Il est régulièrement mis à jour. Contact : Estelle Jabrin, 04 75 22 29 48, estelle.jabrin@paysdiois.fr

## SITES DE

### PROXIMITÉ :

Aix-Urfé-Côte

Roannaise-La

Pacaudière

Boutières

CeDRE

Diols

Monts du Forez

Sud-Ardèche

## MAISON DES SERVICES DES MONTS DU FOREZ

### CRÉER DES LIENS AVEC LES PUBLICS

« Nous avons rencontré tous les maires et je ne sais pas s'il y a une commune où je n'ai pas mis les pieds ! » rapporte David Comméat, responsable de la Maison des Services des Monts du Forez. Faire de l'emploi local et de l'offre d'activités une priorité partagée par tous nécessite d'agir au plus près du terrain, en contact permanent avec les différents publics. L'animation du réseau d'employeurs, afin de détecter rapidement les besoins d'emplois et les entreprises en cessation, ainsi que l'accompagnement des projets de création d'activités des collectivités font partie du quotidien. Deux événements particuliers rythment l'année. Le forum de l'emploi local, qui mobilise douze partenaires, attire quelque 300 personnes, alors que la semaine de l'accueil permet aux candidats à l'installation de découvrir le territoire à travers des conférences, des ateliers et des visites, d'échanger directement avec les élus et d'approfondir la faisabilité de leur projet. À cette occasion, les élus prennent aussi conscience des difficultés qu'ils rencontrent.

#### Polyvalence et professionnalisation

Les actions récentes illustrent la diversité des thèmes pris en compte : reprise d'une boucherie, service de portage de repas à domicile, étude pour une épicerie sociale et solidaire, extension d'un ESAT (voir ci-contre), scénarios agraires pour le maintien d'exploitations qui ne sont plus viables... Une polyvalence facilitée par le travail de professionnalisation engagé par les membres de l'équipe. « Nous sommes montés en compétence, ce qui nous permet désormais de réaliser nous-mêmes une part importante des études de faisabilité sans passer par un prestataire extérieur » explique David Comméat. Cet atout se révèle précieux à plus d'un titre car il permet, en passant beaucoup de temps avec les acteurs de terrain, de renforcer la connaissance du territoire. Les compétences acquises bénéficient à d'autres agents. La Maison des Services est le premier Site de proximité à avoir expérimenté l'immersion d'un agent de développement dans le cadre de la fonction relais local<sup>1</sup>. D'avril à octobre 2010, elle a accueilli en plusieurs séjours une chargée de mission de l'ADASEA<sup>2</sup> de la Loire. Depuis sa création en 1999, résultat de la fusion d'un Site de proximité et d'un Point public en milieu rural, la Maison des Services facilite aussi la vie des habitants dans leurs relations avec l'administration. Sa mission d'information et de relais profite de la mise en place en 2008 des premiers visio-guichets installés en Rhône-Alpes. Outre le contact visuel avec son interlocuteur, ce dispositif offre la possibilité de scanner, d'envoyer et de recevoir des documents.

<sup>1</sup> Action de professionnalisation sur la construction d'activités. — <sup>2</sup> ADASEA : Association départementale pour l'aménagement des structures des exploitations agricoles.

#### CONTACT

Maison des Services des Monts du Forez  
7 place de l'Église  
42440 Noirétable  
04 77 24 96 28  
david.commeat@caprural.org

Site créé en 1999, porté par  
le lycée agricole de Roanne Chervé  
Relais local depuis 2007 / 5 salariés  
Territoire : 2 communautés de communes  
et 1 communauté d'agglomération (partie rurale),  
39 communes, 20 000 habitants



#### De 1999 à 2010 :

- 6 200 personnes accompagnées,
- 2 000 accès à l'emploi et à la formation,
- 140 créations ou reprises d'activité accompagnées,
- 130 employeurs appuyés dans leurs démarches de recrutement (pour 250 offres d'emploi par an).

## NEUF POSTES DE TRAVAIL POUR PERSONNES HANDICAPÉES

L'Établissement et service d'aide par le travail (ESAT) le Colombiers - la Blégnière a créé un atelier de stérilisation de légumes afin de mieux commercialiser sa production maraîchère. La Maison des Services l'a accompagné tout au long de la démarche : animation d'un groupe de travail pour finaliser les contours du projet, voyage d'étude, faisabilité financière, étude de marché, relation avec l'architecte pour mettre au point l'avant-projet sommaire, montage des dossiers de subventions... 200 000 € ont ainsi été récoltés sur un investissement de 900 000 €, qui a abouti à la création d'un emploi à temps plein et à l'ouverture de neuf nouveaux postes pour les personnes handicapées.



## LUCIEN MOULLIER, MAIRE DE BOËN-SUR-LIGNON, PRÉSIDENT DE LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DU PAYS D'ASTRÉE

#### Que représente la Maison des Services pour les élus ?

Je suis l'un des membres fondateurs de la Maison des Services. Lors de sa création, ça n'a pas été facile de convaincre les acteurs et les élus, qui voyaient surtout en elle une structure de plus, qui allait coûter de l'argent, etc. Aujourd'hui, je crois qu'elle est acceptée de façon assez unanime. L'aggravation de la situation économique et sociale a prouvé l'intérêt d'un tel organisme agissant dans la proximité, à taille humaine et très réactif.

#### À quoi doit-on cette reconnaissance ?

On la doit surtout aux personnes qui l'animent, à leurs qualités humaines, à leur disponibilité et à leur présence sur le terrain. J'insiste aussi beaucoup sur la stabilité de cette équipe. Certains sont là depuis le début et ils ont su construire sur le long terme des relations de confiance aussi bien avec les chefs d'entreprise qu'avec les personnes en difficulté ou en recherche d'emploi. Ils ont réussi à tenir les deux bouts de la chaîne en étant en contact permanent avec tous les acteurs économiques et sociaux du territoire.

## RENDEZ-VOUS SUR

[www.psdr-ra.fr](http://www.psdr-ra.fr) !

Le site internet du programme de recherche Pour et sur le développement régional (PSDR) en Rhône-Alpes a fait peau neuve. Une interface entièrement revue donne accès à l'actualité du PSDR (avec le calendrier des prochaines rencontres), au contenu des sept projets de recherche et à de nombreuses ressources en ligne. Une base de données interactive est prévue à terme. Cet outil assure une diffusion élargie des connaissances auprès des acteurs professionnels du développement. Parmi les ressources, le coffret multimédia sur **Le panier de biens et de services** est désormais disponible. Son livret de présentation est téléchargeable depuis le site internet. Ce travail original mené depuis plusieurs années par des chercheurs de l'Institut national de la recherche agronomique (INRA) et de l'Institut de géographie alpine (IGA) propose une nouvelle stratégie de développement territorial qui repose sur :

- la constitution d'un « panier » à partir de produits, de services et d'aménités propres au territoire ;
  - la notion de « rente de qualité territoriale », issue de la commercialisation combinée de ces différents éléments ;
  - une coordination des acteurs qui interviennent dans l'élaboration et la valorisation du panier afin d'en assurer la pérennité.
- Le coffret comprend un DVD qui présente la démarche à travers un film et des « paroles d'acteurs » et un Cd-rom qui intègre la « boîte à outils » associée, avec de nombreuses ressources utilisables par les agents. Il est disponible auprès du CRDR, en envoyant la fiche d'intérêt (téléchargeable sur le site du PSDR) avec une enveloppe affranchie à 2,30 €.

## CRÉATION D'ACTIVITÉS : LES MOTS POUR LE DIRE

Tout le monde en parle... sans être vraiment sûr de dire la même chose que son voisin ! La création d'activités méritait cette approche sémantique que lui a consacrée le projet de recherche CreActE du PSDR, lors d'un séminaire entre chercheurs et acteurs tenu à Lyon le 6 décembre dernier. Plusieurs ateliers se sont penchés sur ce concept : l'un prenant le risque d'une définition la plus synthétique possible, l'autre s'attachant à circonscrire les sources de potentiel d'activités, le dernier élaborant un argumentaire pour convaincre un élu de la nécessité de prendre à bras-le-corps cette problématique. Les travaux issus de cette journée sont disponibles sur [caprural.org](http://caprural.org) (rubrique « Créer des emplois, Pourquoi et comment ? »).

## MOBILISER LE FONCIER AGRICOLE

Trouver des terres agricoles pour l'installation de nouveaux agriculteurs : un obstacle qui en a découragé plus d'un. Les difficultés ne manquent pas : indivision, morcellement des parcelles, propriétaires récalcitrants... Pourtant, il est possible de mettre en œuvre une politique foncière volontariste grâce à des outils adaptés. Encore faut-il les connaître et, surtout, savoir comment les utiliser. C'est ce que qu'a voulu démontrer le Site de proximité sud Ardèche, en concertation avec la chambre d'agriculture, à travers un recueil d'expériences de mobilisation du foncier agricole. Quatre exemples décrivent en détail le processus, parfois long, suivi par ces communes qui ont décidé de ne pas baisser les bras. Tous reposent sur une forte implication des élus afin de faire partager leurs objectifs aux propriétaires et, au-delà, créer une dynamique favorable à l'arrivée de nouveaux exploitants. Le document est téléchargeable sur [caprural.org](http://caprural.org) (rubrique « Se professionnaliser, S'informer »).



## L'ARDÈCHE VERTE SE RÉORGANISE

Parvenus au moment décisif du renouvellement du CDDRA, en 2010, les élus du syndicat mixte de l'Ardèche verte ont souhaité se pencher sur les missions de cette structure qui réunit six communautés de communes. Une évaluation qui intégrait de fait la question des ressources humaines affectées au développement de ce vaste périmètre. Parallèlement à l'élaboration du futur projet de territoire, l'équipe du syndicat mixte a donc engagé un travail de recensement des personnes qui interviennent dans ce champ, afin d'identifier les partenariats potentiels et de mieux cerner les missions qui doivent rester de leur ressort.

« *Nous nous sommes rendu compte que nous avons insensiblement glissé vers des actions qui relèvent plus de la gestion que du développement* » explique Anne Micoud, responsable du syndicat mixte. C'était notamment le cas de l'animateur randonnée, qui consacrait l'essentiel de son temps à l'entretien et à la promotion du réseau de sentiers qu'il avait créé. Des tâches qui devront logiquement être transférées aux communautés de communes, « *ce qui nous permettra de dégager le temps nécessaire pour intégrer les nouvelles problématiques du territoire, comme les déplacements ou l'éducation à l'environnement* » poursuit Anne Micoud.

Chacun des sept agents du syndicat mixte a vu son poste redéfini en fonction de cette évolution, en adoptant une approche plus transversale des projets. Un nouveau schéma d'organisation à moyens constants a été validé par les élus, qui ont suivi toutes les étapes de ce travail réalisé avec le soutien méthodologique du CRDR.

Contact : Anne Micoud, [coordination@pays-ardeche-verte.fr](mailto:coordination@pays-ardeche-verte.fr)



DIRECTEUR DE LA PUBLICATION  
JEAN-LOUIS CUNG

DIRECTRICE DE LA RÉDACTION  
ANNE CARTON

RÉDACTION  
GILLES PEISSEL

CRÉDITS PHOTOS  
ESAT LE COLOMBIER,  
V. CHAUME, G. PEISSEL

GRAPHISME ET MISE EN PAGE  
AD HOC ATELIER DE L'IMAGE

IMPRESSION :  
IMPRESSIONS MODERNES  
TIRAGE : 3 000 EXEMPLAIRES  
DÉPÔT LÉGAL : AVRIL 2011  
N° ISSN : 1969-931X

### CONTACTS

**ANNE CARTON**

**CRDR**

AVENUE DE LA CLAIRETTE

26150 DIE

TÉL. 04 75 22 14 89

FAX 04 75 22 10 11

[crdr@caprural.org](mailto:crdr@caprural.org)

### ANIMATION TECHNIQUE RÉGIONALE

**DES SITES DE PROXIMITÉ**

LYCÉE AGRICOLE DU VALENTIN

AVENUE DE LYON

26500 BOURG-LÈS-VALENCE

TÉL. 04 75 82 90 49

FAX 04 75 83 02 10

[sites.proximite@caprural.org](mailto:sites.proximite@caprural.org)

*L'actualité de la Plate-Forme  
est aussi sur [www.caprural.org](http://www.caprural.org)*



Rhône-Alpes

CAP RURAL  
AVRIL 2011