

Ce rapport d'orientation est un produit de l'équipe discuté et amendé lors de la Commission Cap Rural du 12 octobre 2021.

Les priorités pour 2022

L'action de Cap Rural en 2022 se construira de façon à outiller les acteurs ruraux du développement local (élus, agents de développement, collectifs de projet...) autour de 4 priorités :

- **Les mettre en capacité d'articuler développement local et transitions**

Depuis plusieurs mois, la prise en compte de transitions dans les territoires s'accélère, le nombre de territoires impliqués augmente, de nouveaux acteurs entrent en scène (institutions publiques, associations, collectifs informels...) et les sujets traités se diversifient, sortant ainsi d'une approche purement technique et environnementale pour aborder des questions sociétales, économiques, de gouvernance locale... Ces transitions, considérées comme une mise en mouvement nécessaire vers des modèles économiques et sociaux capables de répondre aux transformations actuelles, ne vont pas sans une augmentation des tensions et des incertitudes sur le contenu, les méthodes et les acteurs les plus légitimes pour le faire.

Les acteurs (locaux ou pas) qui se revendiquent des transitions utilisent un vocabulaire différent, mais proposent des modes d'action très proches de ceux du développement local originel : approche transversale, action collective, mobilisation des ressources locales, ancrage local, coopération... Les agents de développement (quel que soit leur employeur) sont à des postes qui leur permettent d'impulser, d'accompagner ces transitions (connaissance du terrain et des acteurs, sens de l'intérêt général, modalités d'action...) parce que leur fonction de base est d'accompagner les changements (comprendre, expérimenter, apprendre pour transférer) et qu'ils ont le socle de savoir-faire adéquat (aide à la décision, animation, conduite de projet, accompagnement, autonomie, ouverture, écoute, adaptation...). Cependant, certaines conditions sont préalables à leur légitimité sur le sujet comme leur capacité à repérer les changements en cours et à renforcer certains de leurs savoir-faire.

- ✓ **L'anticipation** : reconnaître ce qui est, et ceux qui sont, en transition dans le territoire pour saisir les nouvelles opportunités pour leur territoire (acteurs, initiatives, ressources...); repérer et comprendre les changements afin de se positionner et d'agir ; négocier de nouveaux sujets d'action.

- ✓ **La relation aux acteurs** : qu'ils soient dans des collectifs de projet, dans des associations ou des collectivités locales, les professionnels doivent repenser leur place et celle de chaque type d'acteurs (habitants, élus, entreprises). Les collectifs de projet se composent différemment, la prise de décision n'est plus exclusivement celle du financeur, les projets sont plus complexes (durée de maturation, évolutions dans le temps, sujets travaillés, diversité des partenaires...). Le rôle de l'agent de développement est de faciliter l'expression de chacun, de donner la parole, de faciliter la mobilisation, de se mobiliser dans la durée ou de trouver des relais (repérer des alliés, identifier et animer les controverses...). Il a aussi la responsabilité de collaborer correctement avec d'autres professionnels (ESS, incubateurs...). Pour ceux qui travaillent dans des intercommunalités, il y a certainement un défi à retrouver une légitimité à l'échelle communale pour accompagner les projets dans et avec les communes (avec de nouveaux élus pouvant être en attente d'une participation renforcée, et une sollicitation accrue des acteurs des transitions avec des projets très locaux).
- ✓ **Travailler de nouveaux sujets (ou de nouvelles pratiques) en émergence** : en se cultivant sur ces nouveaux domaines ; en privilégiant les approches systémiques / de réseaux ; en repérant les signaux faibles ; en sachant agir dans l'incertitude et la complexité ; en expérimentant, testant et capitalisant pour apprendre de la pratique et transférer ; en étant pragmatique pour favoriser l'action et ne pas s'enliser dans des impasses ; en naviguant entre court et long termes.
- ✓ **Savoir se positionner** : s'adapter aux nouvelles situations ou nouveaux jeux d'acteurs ; se positionner entre convictions personnelles et posture professionnelle ; dans de nouvelles missions ; faire évoluer son emploi (en tout ou partie) pour conserver légitimité, marges de manœuvre sans toutefois se mettre en danger.

Il est par ailleurs nécessaire de faire évoluer les équipes dans les transitions et de leur permettre de renforcer leur capacité à faire le tri dans les innovations, à échanger sur le plan méthodologique (favoriser les démarches collaboratives et la coproduction de connaissances) et à entreprendre.

A ces conditions, les professionnels du développement local arriveront à renouveler leurs métiers, à l'enrichir et éviteront de se retrouver cantonnés, comme trop souvent, dans de la gestion de dispositifs.

Mais pour que le maillage entre transitions et développement local s'opère complètement, il faut aussi que les institutions publiques locales, par une volonté politique forte et affichée, redeviennent des partenaires des collectifs porteurs d'idées ou de projets et renouent le dialogue avec l'ensemble de la société, facilitent la montée en compétences de leurs équipes sur le sujet et réfléchissent à des systèmes pérennes de mobilisation, de collaboration ou de mutualisation de tous les professionnels concernés, qu'ils œuvrent dans le public, les associations ou dans les collectifs de projet.

- **Augmenter leurs possibilités de relever certains des défis majeurs des espaces ruraux d'aujourd'hui**

Le bien-vivre ensemble / le bien-agir ensemble (relier les différentes populations/acteurs d'un territoire, favoriser la cohésion sociale, bâtir du commun avec la diversité des populations/structures, débattre, décider et agir en collectif, articuler et jouer les complémentarités des différents échelons d'action, bâtir de nouvelles relations avec l'urbain...) dans les territoires ruraux dans un contexte de crises multiples (sanitaire, sociale, économique...), de transformations (changement climatique,

préservation des ressources naturelles, relocalisation...). Outiller sur la médiation, l'intelligence collective, les réseaux, l'animation des controverses...

Prise en compte du **changement climatique et adaptation au changement** (pratiques agricoles, mobilités...). Savoir construire des projets dans le cadre de l'urgence climatique.

La prise de conscience par les ruraux (et leurs partenaires urbains) de **nouvelles ressources en émergence** (potentiellement sources d'activités) : celles révélées par les transitions (sociétales, alimentaires, numériques, mobilités, formes de travail, néo artisanat...), l'interdépendance villes campagnes... et donc de leur capacité à être des offreurs d'opportunités, d'activités.

Le **numérique** : depuis plusieurs années le numérique change les façons de vivre et de travailler (data, pratiques collaboratives, réseaux sociaux, Do it Yourself [DIY], smart grids, civic techs...). Dans les territoires, les effets sont autant sur les modes de vie des habitants (vie sociale, mobilité, démocratie, activités, consommation...), que sur les ressources (énergie...) et les activités économiques ou encore sur la façon de travailler des acteurs du développement local (recomposition des réseaux, pratiques collaboratives, prises de décision, communications, levées de fonds, esprit start-up, télétravail, recherche d'emploi...). Il est un pan entier et transversal des transitions en cours. Il a déjà des effets sur les pratiques d'information ou de collaboration (éclatement des réseaux de proximité mais aussi sur les limites territoriales, dans les coopérations, dans la mobilisation de nouveaux acteurs, dans les modalités de prise de décision...) sans oublier le choix des sujets travaillés.

- **Leur donner les moyens d'agir selon leurs besoins et leurs capacités**

Dans un **contexte financier et territorial** en évolution.

Dans la complexité des **projets interterritoriaux** rendus incontournables sur certains sujets (alimentation, mobilités, énergie...).

Pour les **communes** :

- l'accès à de l'ingénierie pour la mise en œuvre de leurs projets (ex. Petites Villes de Demain / ex. participation...), notamment dans les territoires qui ont du mal à accéder et à fidéliser du personnel qualifié,
- la formation en développement local de nouveaux élus qui le souhaitent (participation, mode projet, test, binôme élus-agents de développement...),
- l'articulation des projets communaux au cadre intercommunal et au projet de territoire.

En s'articulant entre **différentes ressources humaines qui font du développement** ou y contribuent :

- sur des sujets majeurs : transitions, numérique, pauvreté, crises en cours,
- en lien avec de nouvelles ingénieries (ex. Petites Villes de Demain),
- en lien avec de nouvelles offres d'ingénieries pour qu'elles soient complémentaires (offres d'ingénierie de l'ANCT et de la Banque des Territoires),
- le triptyque élus – agent de développement – habitants/entreprises,
- privées et publiques.

Pour les **spécialistes du développement local** :

- les outiller sur de nouvelles compétences, ou de nouveaux savoirs attendus, sans oublier les compétences de base à renforcer (animation, projet...) ou à acquérir (fort turn-over des agents sur certains dispositifs comme LEADER ou dans certains territoires),

- promouvoir l'importance de fonctions fondamentales de l'agent de développement, dont l'animation de territoire, l'accompagnement de porteurs de projet...
- valoriser leurs compétences clés dans le développement local et en dehors,
- s'adapter aux besoins de professionnalisation et aux disponibilités en tenant compte de la surcharge de travail, de la « lassitude » face aux nombreux déplacements en offrant des activités aux formes hybrides (en présence et à distance simultanément)
- leur permettre de comprendre les nouvelles programmations européennes et leur donner les moyens de les mobiliser.

Le droit au **test et à l'expérimentation** comme moyen d'aborder de nouvelles thématiques / de nouvelles situations, d'être créatif ou de fonctionner dans les situations actuelles caractérisées par l'incertitude et la complexité. Favoriser le changement d'échelle, la capitalisation des expériences, le transfert et la pérennisation des initiatives intéressantes.

- **Augmenter l'attractivité du métier d'agent de développement local en rural**
 - notamment pour les jeunes diplômés (attractivité des métiers, attractivité du rural, attractivité du développement local)
 - en valorisant les métiers et les structures aux yeux des jeunes diplômés (à partir de ce qui peut attirer de jeunes professionnels) mais aussi des décideurs/financeurs

Les actions 2022 – quelques pistes

- **La production de ressources** mises à disposition du public sous différentes formes :
 - sur caprural.org, l'alimentation et l'actualisation en continu des différents espaces ressources (dans un site renouvelé),
 - la publication d'un catalogue de ressources pour faciliter leur repérage,
 - la publication d'un guide méthodologique sur le montage de financements complexes de projet,
 - sur l'innovation territoriale et sociale, un volume complémentaire sur le changement d'échelle et l'expérimentation,
 - un complément au guide sur la valorisation des recherches sur le partenariat acteurs-chercheurs,
 - une 2^e saison du MOOC sur les SAT (la 1^{re} a été réalisée en 2018), en partenariat avec le CNFPT et la Chaire Unesco Alimentations du Monde de Montpellier SupAgro. Il aura pour objectifs de :
 - outiller méthodologiquement sur les phases « élaboration / co-construction », « mise en œuvre » ou encore « évaluation » de ces démarches,
 - faciliter les échanges d'expériences pour favoriser la constitution de communautés de pratiques,
 - encourager la réflexivité sur les pratiques et sur les projets dans une perspective d'amélioration continue,
 - aborder / approfondir des entrées spécifiques (ex. gouvernance, logistique, filières de proximité, accessibilité sociale, coopération inter-territoire).

- **Des groupes de travail qui mobilisent des territoires ou des réseaux à l'échelle d'AuRA**

- groupes d'échange de pratiques : Démarches alimentaires territoriales, Ingénierie financière, Leader,
- groupes sur des sujets émergents : Jardins et développement local, Développement local – développement social, Vigilance foncier,
- des groupes de travail : Améliorer les relations entre entrepreneuriat collectif et collectivités locales,
- l'animation ou la co-animation de réseaux : Envie d'R, PAEC, Territoires forestiers, Conciergeries de territoire (au sein du réseau Pluriels avec la CRESS et Lets'Co),
- la co-animation avec le Laboratoire d'Études Rurales du groupe régional précarité pauvreté ruralité (évolution à envisager en 2022).

- **L'appui à des dynamiques de création d'activités**

Des actions en lien avec le déploiement de l'entrepreneuriat dans les territoires ruraux :

- les porteurs de projets économiques collectifs (entreprises de territoire, tiers-lieux, conciergeries...),
- les entreprises agrirurales,
- le renouvellement des générations en agriculture (installation progressive, collective...),
- l'entrepreneuriat local en lien avec les stratégies alimentaires territoriales (magasins, ateliers de transformation...),

Des actions sur l'économie de proximité, la relocalisation, l'accompagnement des mutations économiques :

- la construction d'offres d'activités des territoires à partir des ressources et de leurs potentiels,
- la démarche Envie d'R (une douzaine de territoires qui travaillent ensemble à l'émergence et l'accompagnement de porteurs de projets urbains souhaitant s'installer à la campagne),
- le renforcement des liens territoires - filières agricoles.

- **L'accompagnement des territoires Leader** sur les « incontournables Leader » (animation du Gal, évaluation, coopération) et la préparation des candidatures à la future programmation, avec une attention particulière sur l'actuel turn-over très important et le recrutement de chargés de mission peu expérimentés.

- **Des sessions collectives** de trois types : formation (ingénierie), exploration (tous publics), ateliers décideurs (élus, directeurs). En webconférence, en présentiel ou sous forme hybride. Les sessions peuvent être territorialisées. Une offre qui se poursuit : l'appui à l'organisation de sessions intra.

En fonction de l'avancée des nouvelles programmations européennes, des temps d'information, de formation... pour en faciliter la prise en main.

L'offre finale sera affinée avec les autres centres de ressources pour rechercher les complémentarités (Europe Direct, AuRA Spectacles vivants, Labo cités, CIEDEL...).

- **Des grands événements :**

- Innov'Rural
- la 9^e journée régionale de l'ingénierie territoriale, en partenariat avec Labo Cités, le Ciedel et AuRA spectacles vivants et peut être ARADEL,
- la collaboration avec Back To Earth pour l'organisation à Clermont-Ferrand des

- Rencontres Nationales du retour à la terre et aux territoires (en lien avec Envie d'R),
 - une journée de clôture du groupe actuel Précarité pauvreté, avant sa transformation,
 - des journées thématiques.
- **Des appuis méthodologiques :**
 - individuels ou collectifs sur toutes les thématiques travaillées par l'équipe,
 - à des politiques menées à l'échelle du Massif central : Territoires à Agriculture Positive (animation de temps d'échange de pratiques sur la conduite de projets) et Politiques d'accueil (évaluation et capitalisation)
 - à des projets de recherche action, notamment sur l'agroécologie.
 - **Zoom sur le numérique :** jusqu'à présent, Cap Rural est plutôt en veille sur les changements liés au numérique et mène des actions ponctuelles. L'enjeu de la création du nouveau poste est d'être en capacité de repérer les nouveaux usages et les transférer, alerter et outiller les élus et les professionnels, détecter des potentiels pour le développement économique des territoires ruraux... Ainsi, les actions prioritaires seront :

Axe1 : Identifier et comprendre les enjeux du numérique en lien avec l'espace rural et le développement local

- Repérer et analyser les transformations en cours :
 - les modes de vie et les activités économiques,
 - le numérique comme outil, objet, support de maillage de populations,
 - les innovations du numérique qui ont un impact sur le rural ou sur la manière de voir les ressources. Imaginer comment les acteurs peuvent s'en emparer pour des projets de développement local,
 - la recomposition des réseaux, la façon d'intervenir sur un territoire, de travailler un projet, de collaborer, de coopérer,
 - le dépassement/bouleversement des limites territoriales, des cultures professionnelles, des réseaux traditionnels d'acteurs ou des hiérarchies,
 - les signaux faibles pour se projeter sur du plus long terme.
- Repérer les difficultés structurelles, matérielles et culturelles liées au numérique.
- Être en veille :
 - sur le coût écologique, social... du numérique,
 - sur le « rural producteur » d'énergie et de foncier pour permettre le numérique,
 - sur la « ville intelligente ».
- Repérer les acteurs clés du numérique ainsi que les ressources pertinentes (issues de la recherche, de centres de ressources...). Collaborer.

Axe 2 : Accompagner les acteurs

- Diffuser la culture du numérique dans les projets de développement local :
 - pour impulser des actions : éclater les limites géographiques, administratives... habituelles ; par de nouveaux usages (cartographie, cartopartie, des outils pour qualifier et quantifier des usages...) ; identifier les nouvelles fonctions nécessaires aux projets (ex. médiateur numérique),
 - pour conduire des projets : pointer les nouvelles modalités d'action des agents permises par le numérique pour influencer, se faire reconnaître, agir, être stratège ou pour animer un groupe projet, un groupe de travail, un réseau à distance. Mais aussi pour documenter un projet,
 - recomposer ses réseaux,
 - déclencher des dynamiques participatives,
 - être en veille et contribuer à des solutions numériques adaptées au territoire et au projet.
- Faire émerger le numérique comme ressource du développement des territoires ruraux : data, data center, espaces de coworking, levées de fonds...
- Dans leurs métiers :
 - le rôle, la mission des agents de développement local dans le numérique,

- nouveaux métiers à l'interface numérique-agent de développement local (ex. médiateur numérique),
- nouvelles compétences à acquérir...
- Mise en relation entre professionnels du numérique et du rural au service du développement local :
 - numérique (tiers-lieux...) et rural,
 - numérique et financeurs,
 - numérique, habitants, et professionnels du développement local...

Axe 3 : Porter à connaissance – produire des ressources

- Rendre visible les usages invisibles du numérique, repérer les signaux faibles.
- Valoriser les usages, les potentiels, les innovations dans le rural.
- Donner envie, convaincre, rassurer, argumenter (ex. auprès des élus, des financeurs).
- Porter à connaissance les évolutions de l'usage du numérique dans le développement local pour adaptation des politiques publiques.

Les modes d'action seront les mêmes que ceux des autres missions de Cap Rural : identifier les besoins et les attentes des publics ciblés par Cap Rural et être force de propositions, concevoir des sessions collectives d'exploration ou de formation ; des événements d'échange d'expériences..., animer des groupes de travail dans la durée, rédiger des écrits de différente nature (article, guide, fiche d'expérience...), faire de l'appui méthodologique, individuel ou collectif et contribuer à la veille.

- **Un chantier spécial « attractivité des métiers du DL rural »**

- mettre en avant des passerelles entre agent de développement et porteur de projet
- travailler avec les universités d'AuRA afin que le rural soit mieux valoriser dans les formations initiales
- valoriser les attraits du rural
- réfléchir à comment attirer et fidéliser de jeunes professionnels
- réaliser un plaidoyer avant les prochaines élections législatives pour mieux valoriser/ faire connaître les métiers et leur importance pour les territoires ruraux
- ...

- **Le futur réseau régional** : veille sur les réflexions nationales, contribution aux réflexions régionales.