

# cap rural

La  
Plate-  
Forme

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

## Spécial Congrès national des développeurs territoriaux



Ce 1<sup>er</sup> Congrès national des développeurs était organisé par un collectif d'organisations œuvrant pour le développement rural et urbain (Unadel, IRDSU, Collectif Ville Campagne), en partenariat avec la Plate-Forme régionale développement rural Rhône-Alpes. Il était soutenu financièrement, entre autres, par l'Europe, la DRAAF et la Région Rhône-Alpes.

De nombreuses interventions et comptes rendus, notamment ceux issus des rencontres préparatoires régionales, sont disponibles sur le site du congrès ([www.congres-developpeurs-territoriaux.fr](http://www.congres-developpeurs-territoriaux.fr)). Les actes seront publiés cet automne.

Restez informés des suites de cet événement sur [caprural.org](http://caprural.org).

Près de 500 développeurs territoriaux ont participé les 3 et 4 juillet derniers, à Valence, au premier congrès national qui leur était consacré. Forums, tables rondes, ateliers (il y en avait douze !), foire aux initiatives, sketches, etc., se sont succédé dans une belle ambiance. La convivialité, l'humour et la passion attestaient du plaisir et de l'intérêt que tous, congressistes, intervenants et organisateurs, avaient de se retrouver pour échanger sur ce(s) drôle(s) de métier(s). Des métiers en première ligne face aux mutations territoriales en cours et à venir, ce qui a orienté la plupart des débats vers des préoccupations souvent pragmatiques : retrouver le rôle essentiel d'animation et de coordination des acteurs, expérimenter, mieux prendre en compte les habitants, se former en permanence, etc. Le tout sans perdre de vue le sens de l'action.

Qu'ils viennent des villes ou des champs, qu'ils soient agent de développement, chef de projet ou chargé de mission, qu'ils travaillent dans une collectivité ou une association, les développeurs ont pu vérifier qu'ils partageaient souvent (mais pas toujours !) les mêmes valeurs, d'où la volonté énoncée dès le lancement du congrès de « *faire famille* ». Reste à savoir sous quelle forme cette famille peut prendre corps... Retour sur un événement qui fera date !

### L'AGENT DE DÉVELOPPEMENT AU CŒUR DES ENJEUX TERRITORIAUX

« Nous sommes passés en trente ans d'un mouvement social à une institution du développement territorial où des dizaines de milliers de professionnels sont mobilisés ». Ces quelques mots de Pierre-Jean Andrieu, professeur associé à l'université Paris 7, retracent l'essentiel de l'histoire du développement local. Parti de quelques pionniers convaincus que les territoires ruraux ne devaient pas rester à l'écart, que le



développement économique et la cohésion sociale pouvaient aussi prendre des chemins de traverse, notamment en stimulant l'initiative locale, ce mouvement est aujourd'hui devenu le référentiel de l'action publique territoriale. Dans son allocution vidéo, Cécile Duflot, ministre de l'Égalité des territoires et du Logement, est même allée jusqu'à faire des développeurs « *la cheville ouvrière de l'égalité des territoires* ». Un tel destin n'est pas sans grandeur !

### Beaucoup d'interrogations

Force est de constater que les développeurs ne s'en flattent pas et qu'ils sont plutôt réservés dans leurs ambitions. Ils s'interrogent sur leur avenir, sur leur présent, sur qui ils sont, sur leur place dans cette ingénierie territoriale qui occupe désormais tous les esprits, et qui semble bel et bien les dépasser alors qu'ils en ont été en quelque sorte les précurseurs.

Les temps ont changé, la crise s'est installée durablement, avec des budgets en baisse et cette injonction lancinante de toujours devoir « faire mieux avec moins ». La décentralisation a ouvert la voie aux intercommunalités et à la territorialisation des politiques publiques, pendant que le savoir-faire militant a été reconnu et intégré par les collectivités qui en ont fait une compétence à part entière. De nouveaux enjeux sont apparus, exigeant toujours plus de connaissances, mais également un élargissement de l'échelle d'appréhension des problèmes, ce qui accroît la complexité de mise en œuvre des projets, eux-mêmes de plus en plus codifiés par les procédures, les appels à projets et les modes de financement. Les métiers se sont diversifiés, spécialisés, éparpillés, entraînant une explosion du nombre de formations.

### « Une famille éclatée... »

Face à cette évolution, Dany Lapostolle, maître de conférences en aménagement de l'espace à l'université de Bourgogne, évoque à propos de l'ingénierie territoriale « *une famille éclatée en train de se recomposer* ». Mais le poids des procédures et des outils lui fait craindre également « *le risque de faire du développement territorial hors-sol* ».

Gilles Rey-Giraud, d'Entreprise Territoires et Développement (ETD),



redoute de son côté que la répartition inégale de l'ingénierie n'entraîne une « *fragmentation des territoires en fonction de leur capacité à la mobiliser* ». Il invite les développeurs à « *faire valoir leur fonction d'intermédiation et de mise en relation entre les acteurs* ». Les territoires doivent en effet savoir se repérer face à une offre d'ingénierie en pleine évolution, parfois pléthorique, parfois insuffisante, souvent mal identifiée. D'où cet appel de René Lachapelle, chercheur à la Chaire de recherche du Canada en organisation communautaire : « *Il faut ramener l'animation au cœur des enjeux des territoires* ». Voyant de nombreuses similitudes avec la situation au Québec, il poursuit : « *L'important est de comprendre l'environnement politique et d'être à la jonction des aspirations des populations* ».

### Renouer avec les fondamentaux

L'invitation à « *faire famille* » lancée à l'ouverture du congrès par Olivier Denoual, administrateur du Collectif Ville Campagne, devrait inciter les développeurs à renouer avec les fondamentaux de leurs métiers : l'animation, la coordination, les compétences relationnelles, l'intelligence des situations, etc. Ils disposent en effet avec ce bagage de vrais atouts pour se positionner dans la nébuleuse de l'ingénierie territoriale, afin de la rendre lisible, opérationnelle et efficiente pour tous les territoires.

L'agent de développement ne doit donc pas manquer de mettre sur la table ses qualités de « *contorsionniste* », comme le qualifie avec humour Christophe Bernard, secrétaire général de l'Assemblée des communautés de France (ADCF), quitte à délaissier celles de « *soutier* », chargé d'appliquer les procédures, et de « *spécialiste* », deux figures qui, au fil du temps, ont pris de l'embonpoint.

« *S'adapter ou essayer de faire bouger les lignes ?* » s'interroge ainsi Céline Drouault, de l'Association des agents de développement local du Limousin (ADELIM). Une alternative qui fait écho au portrait de l'agent selon Claude Jacquier, ancien directeur de recherche au CNRS : un « *conspirateur réformiste* » qui ne doit pas hésiter à bousculer un peu les institutions... « *Un grain de sable qui ramène le sens du dialogue* » approuvera un participant dans la salle.

## LE PUBLIC DU CONGRÈS

Près de 500 participants, dont :

- 42 % de développeurs,
- 4 % d'élus,
- 13 % de responsables de collectivités, Pays ou chambres consulaires,
- 19 % d'organismes d'appui,
- 11 % de consultants, formateurs, chercheurs,
- 11 % d'étudiants, stagiaires, chômeurs.

56 % de Rhônalpins.  
63 % de femmes.

## COMPÉTENCES ET EXIGENCES POUR DEMAIN

*Si la quête de sens était constamment à l'esprit des participants, témoignant de leur crainte de voir le développement se réduire à la simple gestion de procédures, les préoccupations sur le métier n'ont pas manqué de se faire entendre, dessinant à grands traits le profil du développeur de demain.*

S'il y a une constante au métier de développeur, c'est bien sa capacité d'ouverture et d'adaptation aux nouvelles problématiques. Élargissement des compétences, prise en compte des différentes échelles territoriales, transversalité des approches, multiplication des acteurs, raréfaction des financements, etc., obligent en permanence les professionnels du développement à trouver la bonne posture. C'était déjà le cas hier, cela le sera encore plus demain avec la réforme territoriale, lorsque l'agent de développement sera confronté à un contexte qui, dans bien des domaines, relève encore de la conjecture.

### Des évolutions à intégrer

Plusieurs évolutions ont cependant été citées pour les questions qu'elles soulèvent quant à l'exercice du métier. Parmi elles, l'émergence des mouvements citoyens et des réseaux sociaux (voir page 4) ; les nouvelles technologies de l'information et de la communication, qui facilitent les liens, mais qui requièrent une gestion du temps de plus en plus rigoureuse ; l'économie sociale et solidaire, désormais solidement installée dans les territoires ; la complexité croissante des structures intercommunales, comme des procédures contractuelles, qui éloigne encore plus le citoyen des lieux où se définissent et se pilotent les projets ; les changements et la multiplication des services qui rendent le jeu d'acteurs de plus en plus mouvant ; etc.

Les développeurs devront ainsi renforcer leur capacité d'intervention en se dotant de nouvelles compétences sur l'entrepreneuriat coopératif, les techniques d'animation, l'approche systémique des territoires, la restitution des projets, la communication, etc., sans négliger la dimension humaine et, rappelle Jean-Yves Pineau, directeur du Collectif Ville Campagne, « la créativité, pour être capable de régler des problématiques en imaginant des outils ». L'une des requêtes formulées en direction des pouvoirs publics par Cécile Lagadec, chef de projet à Ille-et-Vilaine Développement (Idéa 35), est ainsi de « laisser la place à l'innovation, l'expérimentation, en faisant preuve de souplesse et de nuances », alors que les employeurs d'agents sont invités à « laisser du temps pour l'animation territoriale, faire réseau, se former » et à mettre en œuvre un véritable management des équipes et des projets.

### Vers une instance de représentation ?

L'offre de formation, initiale et continue, doit donc être prévue en conséquence. « Pour monter des formations adaptées, il nous faut un



## DES IDÉES, DES OUTILS, DES MÉTHODES...

Le développement des territoires n'est pas avare en approches originales. La vingtaine d'expériences présentées montrait, s'il en était encore besoin, la grande diversité des modes d'action possibles et attestait l'inépuisable aptitude des développeurs pour formuler de nouvelles idées. Du flash info radio utilisé par les Sites de proximité de Rhône-Alpes pour s'exercer à détecter les potentiels d'activités à l'utilisation des NTIC par le Collectif des Garrigues pour susciter le dialogue et la réflexion sur le territoire des garrigues gardoises et héraultaises, de l'exploitation d'un documentaire fiction au service de la recomposition territoriale du côté de Venise à l'organisation de réunions avec le covoiturage des participants par un logiciel spécifique dans l'Allier, une large place était faite aux initiatives de toutes sortes.

*interlocuteur structuré qui nous donne des pistes* » rappelle cependant Grégoire Feyt, enseignant chercheur à l'Institut de géographie alpine. L'idée de « créer une instance de représentation » a été lancée par Johan Chanal, chargé de mission au Carrefour des pays lorrains, mais la forme reste à définir : syndicat des développeurs, groupement autour de la filière d'activité, etc.

Quoi qu'il en soit, mêmes si les développeurs ne partagent pas forcément le même point de vue sur tous les sujets (par exemple les relations avec les élus, la formation initiale ou la démocratie participative), ils ont conscience que, demain, ils devront tous intégrer de nouvelles exigences : l'évaluation, la mutualisation, les partenariats élargis ou la nécessité de « sortir de l'ombre » en améliorant la communication et la visibilité de leur travail. Sans oublier que le développement suppose au préalable une vision stratégique pour le territoire et qu'ils sont eux-mêmes, insiste Dany Lapostolle, « des professionnels de la politique non élus ».

## UN CONGRÈS, ET APRÈS ?

Un foisonnement d'idées... C'est ce qui reste à l'esprit après ces deux jours d'échanges et de croisements d'expériences entre développeurs. Et après ? Parmi les nombreuses suites évoquées, deux axes se dessinent plus concrètement à ce jour. Le premier consisterait à renforcer la mise en réseau des agents de développement et à leur proposer une offre de services adaptée aux nouveaux enjeux, notamment en termes de professionnalisation. Chaque région se chargerait alors de décliner ce prolongement comme il lui semble, par exemple sous forme de rencontres ou de formations actions. « *La Plate-Forme régionale développement rural Rhône-Alpes va faire évoluer son programme d'actions et de formations* », précise par exemple Anne Carton, chef de projet professionnalisation de la Plate-Forme.

### Enclencher un processus

Le deuxième axe serait de reproduire l'événement. La liberté de ton, la diversité des débats et la volonté d'aboutir à des propositions concrètes donnent en effet l'envie de voir se profiler un deuxième congrès des développeurs, voire de le pérenniser. Ce ne sont d'ailleurs pas les sujets qui manquent... Les discussions de couloir allaient bon train sur les questions que les participants avaient envie d'aborder : les liens entre agents de développement rural et urbain, l'hybridation des métiers, les enjeux spécifiques aux territoires périurbains, la mutualisation des moyens, la carrière des développeurs, etc. « *Nous croyons et nous souhaitons initier aujourd'hui peut-être un mouvement, en tout cas un processus qui permettra de valoriser et renforcer nos métiers* » lancera Hélène Schwartz, présidente de l'Unadel, dans son discours de clôture. Rendez-vous en... ?



## AGIR AVEC LES HABITANTS

Comment prendre en compte les attentes de la population ? Comment intégrer les réseaux sociaux et la mobilisation citoyenne qui s'organisent hors des lieux de gouvernance traditionnellement ouverts à la société civile (tels que les conseils de développement ou les conseils de quartier) ? Quelle attitude adopter face à ces mouvements qui se jouent allègrement des limites territoriales auxquelles se restreignent les développeurs ? Ces interrogations, formulées à plusieurs reprises, témoignent d'une nouvelle donne pour le développement, en milieu rural comme urbain. Elles révèlent surtout la difficulté qu'ont la plupart des agents pour se saisir de cette dimension et l'intégrer dans leurs pratiques.

Pour Pascal Aubert, porte-parole du collectif Pouvoir d'agir, « *la société civile est un levier que l'on n'a jamais utilisé comme réservoir d'énergie et de créativité pour agir sur les territoires* ». Il milite donc pour que les gens soient considérés comme « *des initiateurs d'actions bénéfiques pour la collectivité* ». Toute la question réside dans la mise en œuvre de cette participation afin de faire émerger une demande sociale latente, mais pas forcément clairement exprimée. Si l'on peut regretter avec Jo Spiegel, président délégué de Mulhouse Alsace Agglomération, « *qu'il n'existe pas d'ingénierie de la démocratie participative* », les développeurs ont conscience du rôle qu'ils peuvent jouer à ce niveau.

L'atelier consacré à ce thème recommandait d'expérimenter des démarches de ce type sur de petites actions, dans une posture d'écoute et d'humilité, et d'acquérir des méthodes pour être plus opérationnel, toutes choses qui ne sont pas totalement étrangères aux pratiques du développement territorial. Finalement, l'agent de développement n'est peut-être pas le plus démuni pour faire de l'*empowerment*, c'est-à-dire pour donner aux individus la conscience de leur capacité d'agir. Une nouvelle carte à jouer ?

### CONTACTS

**ANNE CARTON**  
PROFESSIONNALISATION  
DES AGENTS  
DE DÉVELOPPEMENT  
AVENUE DE LA CLAIRETTE  
26150 DIE  
TÉL. 04 75 22 14 89  
FAX 04 75 22 10 11  
crdr@caprural.org

**PATRICK GRIMAUT**  
ANIMATION TECHNIQUE RÉGIONALE  
DES SITES DE PROXIMITÉ  
LYCÉE AGRICOLE DU VALENTIN  
26500 BOURG-LES-VALENCE  
TÉL. 04 75 82 90 49  
FAX 04 75 83 02 10  
sites.proximite@caprural.org

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