

Mémoire

Master 1 Apter

Action locale et Projets de Territoires

Clément BRIHAT

Juin 2021

Territoires apprenants :
l'évolution des liens entre les acteurs
des territoires ruraux dans le cadre de leur
développement.

Sous la direction de Madame Laurence Barthe (Enseignante chercheuse à l'Université
Toulouse 2 Jean-Jaurès)

Maîtres de stage : Monsieur Petit Florent (Chargé de mission au sein de l'association
Sol et Civilisation) et Monsieur Giang Pham (chef de projet)

Remerciements :

J'adresse mes remerciements à toutes les personnes qui m'ont aidé dans la rédaction de ce mémoire.

Tout d'abord je remercie Madame Laurence Barthe, enseignante chercheuse à l'Université Toulouse 2 Jean Jaurès, qui m'a guidé dans mon travail grâce à ses conseils concernant l'orientation de ce mémoire.

Je remercie Giang Pham ainsi que Florent Petit qui m'ont apporté leurs expériences et leurs conseils pour rédiger ce mémoire mais aussi pour leur bienveillance. Ils m'ont permis de gagner en compétence et de découvrir le travail de terrain du développement territorial.

Je remercie également Vincent Gonzalez et Emmeran Letac, mes deux collègues stagiaires et compagnons de nos longs déplacements dans toute la France dans un esprit de forte camaraderie et d'entraide pour les travaux à réaliser.

Table des matières :

Introduction	4
Partie I : La place des différents acteurs d'un territoire lors de l'élaboration d'un projet de territoires apprenants	7
A-Territoires apprenants : une notion récente et complexe toujours pas clairement définie.....	7
A.1-Définition de la notion de territoires apprenants.....	7
A.1.a-La définition de territoires apprenants selon Sol et Civilisation.....	7
A.1.b-Les définitions de territoires apprenants selon différentes sources bibliographiques.....	12
A.2-L'intérêt de la démarche apprenante dans le développement territorial.....	14
B-La collaborations entre les différents acteurs locaux lors de l'élaboration d'un projet de territoires apprenants.....	20
B.1-Les différents acteurs qui composent un territoire en France.....	20
B.2-Un territoire apprenant nécessitant une coopération et une collaboration entre les différents acteurs.....	25
Partie II : Les différents outils et compétences mobilisés durant le stage et leurs apports sur la démarche de territoires apprenants	31
A-Les différents outils utilisés lors du stage.....	31
A.1-Les différents déplacements effectués, une capitalisation de connaissances.....	31
A.1.a-La préparation des déplacements.....	32
A.1.b-Les déplacements sur les territoires.....	33
A.2-Travaux de rédaction.....	36
A.2.a-L'élaboration de documents pré-terrains.....	36

A.2.b-Les documents d'après terrains.....	39
B-La coopération des acteurs sur un territoire apprenant : quels enseignements à partir des immersions territoriales ?.....	41
B.1-Les problématiques liées aux différents acteurs lors de l'élaboration d'un projet de territoire.....	41
B.1.a-Les problématiques des acteurs publics.....	41
B.1.b-Les acteurs privés des territoires peuvent également avoir des problématiques et être limités par leurs possibilités.....	45
B.2-Des collectivités n'ayant pas ce monopole du développement territorial, devenant des facilitatrices de lien social entre les acteurs d'un espace.....	46
B.2.a-L'évolution du développement territorial et de la place des différents acteurs ainsi que de leurs relations.....	46
B.2.b-Les collectivités et établissements publics comme facilitateurs du lien social.....	49
B.2.c-L'objectif d'apprendre à apprendre en commun.....	51
Conclusion	55
Bibliographie	56
Annexes	

Introduction

Lors de la conférence sur l'Avenir de l'Europe du 9 mai 2021, Apostolos TZITZIKOSTAS le président du Comité européen des régions, Renaud MUSELIER le président des régions de France, Dominique BUSSEREAU le président de l'assemblée des départements de France ainsi que François BAROIN président de l'association des maires de France et des présidents des intercommunalités ont publié une tribune dans laquelle ils déclarent que *“La crise provoquée par la pandémie a bien montré que les collectivités locales sont les fondations mêmes de notre Union”*. En effet, cette crise sanitaire du COVID-19 a révélé un regain d'intérêt pour l'échelle locale, avec des populations favorisant par exemple les circuits courts. Ces dernières années a été observée une tendance de retour à la ruralité, des néo-ruraux recherchent calme, tranquillité et proximité. Selon Yves GILBERT¹, il ne faut pas voir ce phénomène comme une simple migration, mais plus comme un changement social et économique en France. Cette arrivée de nouvelles personnes apporte également de nouvelles valeurs et un nouveau regard sur les différents territoires ruraux.. C'est dans cette nouvelle dynamique des territoires ruraux que mon stage s'est inscrit.

J'ai effectué ce stage de Master 1 au sein de l'association Sol et Civilisation basée à Paris. A partir des années 1950, les campagnes françaises connaissent une dévitalisation de leur population, cela correspond à un exode rural. L'industrie et plus généralement l'emploi se développant dans les villes, une grande partie de la population s'y est installée pensant trouver des conditions de vie meilleures. L'association a été fondée à la suite du dimanche des terres de France, une manifestation réunissant environ 300 000 personnes à Paris pour alerter sur les différentes problématiques du monde rural. Raymond Lacombe, directeur de la FNSEA (Fédération Nationale des Syndicats d'Exploitants Agricoles), a co-fondé l'association en 1992. L'objectif de Sol et Civilisation est d'analyser un grand nombre de territoires ruraux afin de pouvoir y déceler des problématiques communes à chacun d'entre eux ou alors spécifiques à chacun pour les résoudre. Spécialisée dans le développement territorial agricole et rural, l'association accompagne les différents acteurs d'un territoire dans leurs projets, organise des événements tels que des séminaires ou webinaires, elle participe

¹ **Article** : Gilbert Y. (2010) Migrations urbaines en milieu rural : diversification sociale et recomposition du politique, dans Espaces et Sociétés, n°143, p.135-p.149

également à des programmes de recherches universitaires avec l'université Paul Valéry de Montpellier par exemple.

En 2019, Sol et Civilisation a répondu à un appel à projet du réseau rural français. Ce projet est celui de Territoires apprenants, lancé en janvier 2019, et qui doit s'achever en mars 2022 après que l'association ait reçu 3 mois supplémentaires dus aux ralentissements de la crise sanitaire qui ont rendu de nombreux déplacements impossibles. L'objectif principal du programme est de comprendre en quoi l'échelon local peut permettre de faire gagner des compétences aux individus. Pour se faire, Territoires apprenants s'intéresse à des mécanismes de formations et d'apprenance innovants, qui se situent hors des systèmes de formation classique comme l'université ou autre en effectuant des déplacements. L'association et ses partenaires se déplacent donc sur les territoires dans le cadre de ces deux programmes notamment en France métropolitaine à Saint-Dié-des-Vosges, Hures-la-Parade, Fougères, Nort-sur-Erdre, Flers... mais aussi à l'étranger comme au nord de l'Irlande, en Islande, dans le Témiscamingue canadien ou encore en Outre-Mer sur l'île de la Réunion. Tous ces déplacements permettent de capitaliser un maximum de savoirs, d'apprendre des initiatives et des territoires à visiter pour pouvoir avoir un regard plus élargi sur la notion de territoires apprenants notamment. Ce programme est conduit en partenariat avec différentes collectivités territoriales comme la Communauté de Communes d'Erdre et Gesvres au nord de Nantes ou encore le Pays de Fougères à l'est de Rennes. Hormis ces collectivités, il existe également des partenaires privés que sont l'IFOCAP (Institut de Formation des Cadres Paysans) ou encore l'UNMFR (Union Nationale des Maisons Familiales Rurales). Tous ces partenaires apportent leur soutiens organisationnels ainsi que logistiques. De plus, le programme est suivi en permanence par deux chargés de mission, salariés de l'association Sol et Civilisation. Durant mes 5 mois de stage ces deux salariés étaient Giang PHAM et Florent PETIT. Tous les ans, ils accompagnent des stagiaires, dont j'ai fait partie, à participer au programme Territoires apprenants. Cette année les stagiaires étaient Vincent GONZALEZ spécialisé en communication et Emmeran LETAC étudiant en sociologie. Cette équipe de 5 personnes, ayant des spécialités différentes, se déplaçait sur les territoires accompagnés par les partenaires dans l'objectif de comprendre les mécanismes des différents projets et de leurs territoires.

Dans ce mémoire je vais exclusivement me concentrer sur les territoires ruraux. En effet, l'association Sol et Civilisation s'intéresse surtout au développement des territoires ruraux qui ont été nos principaux lieux de déplacements. Ces derniers, que nous avons pu

effectuer malgré les restrictions sanitaires, vont me servir de base et d'appui pour mon développement. Même si l'association Sol et Civilisation porte deux programmes, mes missions étaient principalement orientées sur le projet territoires apprenants, sur lequel ce mémoire va être logiquement orienté. Il semble donc intéressant de commencer à s'attarder tout d'abord sur la notion de territoire. Comme le précisent Patrick TERNAUX et Bernard PECQUEUR dans "Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs"², le territoire est un espace social, au sein duquel des acteurs divers interagissent entre eux afin de s'approprier celui-ci. Le territoire est donc une structure sociale car les relations entre les individus et les institutions sont interdépendantes. Sur ces territoires, il existe un ensemble d'acteurs qui tissent des liens entre eux et qui peuvent coopérer ou non. Ils peuvent provenir de la sphère publique mais aussi privée. Cependant cet espace n'est pas inamovible et ne correspond pas à une seule échelle. Une commune, une région, un état sont tous les trois des territoires mais ont des échelles complètement différentes.

Philippe CARRÉ a proposé une définition d'apprenance dans son livre "L'Apprenance - Vers un nouveau rapport au savoir"³. Selon cet auteur, l'apprenance est un état d'esprit dans lequel un individu se place autour de trois axes : vouloir apprendre, savoir apprendre, pouvoir apprendre. Dans cet ouvrage, il est question d'une évolution de la société au XXIème siècle. Durant ce stage nous nous sommes surtout penché sur l'apprentissage de compétences sur un territoire, c'est-à-dire à essayer de savoir ce que permettait d'apprendre dans un espace. L'idée derrière cette notion d'apprenance est que l'apprentissage peut se faire tout au long de la vie, que ce soit dans les loisirs ou dans le travail comme dans une entreprise par exemple. Philippe CARRÉ pense justement que cet apprentissage de compétences est essentiel dans notre société et qu'il se fait dans la société dans son ensemble. Jean-Pierre JAMBES quant à lui, parle dans son ouvrage "Territoires apprenants. Esquisses pour le développement local du XXIe siècle"⁴, d'organisations entières qui apprennent de leurs actions et des interactions qu'elles peuvent avoir avec leur environnement. L'idée d'apprenance n'est donc pas seulement le fait d'apprendre de nouvelles compétences, mais de se placer dans état d'esprit d'apprendre dans tout ce que l'on peut faire tout au long de notre vie que ce soit dans nos loisirs, formations ou au travail.

² **Rapport** : Ternaux P. Pecqueur B. (2008) Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs, 16p.

³ **Ouvrage** : Carré P. (2005) L'Apprenance - Vers un nouveau rapport au savoir, édition Dunod, 212 p.

⁴ **Ouvrage** : Jambes J-P. (2001) Territoires apprenants. Esquisses pour le développement local du XXIe siècle, L'Harmattan, 250p.

Le territoire est donc un espace où se situent un ensemble d'individus et d'acteurs en interactions entre eux. Quant à l'apprentissage, elle correspond à l'idée que les individus et même les organisations se placent dans un état d'esprit d'apprendre/construire des compétences tout au long de leur vie. Il semble donc intéressant de se demander : Dans quelle mesure la notion de territoires apprenants fait évoluer les liens entre les différents acteurs publics ou privés d'un territoire rural dans le cadre de leurs projets de développement ?

Nous allons répondre à cette problématique en deux parties. Dans une première partie théorique, nous nous intéresserons à la définition de territoires apprenants ainsi qu'à la question des liens entre les acteurs. Dans une seconde partie nous verrons en quoi ce stage m'a permis de découvrir cette notion de territoires apprenants et en quoi les liens entre les acteurs sont en pleine mutation.

I/ La place des différents acteurs d'un territoire lors de l'élaboration d'un projet de territoires apprenants

Il semble intéressant de commencer par définir la notion de territoires apprenants (A), puis d'ensuite s'attarder sur la place des acteurs sur les territoires (B).

A. Territoires apprenants : une notion récente et complexe toujours pas clairement définie

Tout d'abord il faut définir la notion de territoires apprenants (A), et enfin regarder son apport pour le développement territorial en France (B).

1. Définition de la notion de territoires apprenants

a. La définition de territoires apprenants de l'association Sol et Civilisation

La notion de territoires apprenants est plutôt récente au sein des approches du développement territorial en France. Selon Giang PHAM, chargé de mission au sein de l'association Sol et Civilisation, territoires apprenants défini : *“Un territoire au sein duquel chaque individu peut construire et partager ses connaissances avec les autres, documenter ses apprentissages, disposer des ressources, des lieux et des accompagnements nécessaires pour progresser mais aussi pour permettre à d'autres de s'en inspirer et d'améliorer leurs pratiques”*⁵. L'apprentissage de compétences dont il est question est celui de compétences que les personnes peuvent acquérir tout au long de la vie. Ces compétences reposent sur trois dimensions : la connaissance, le savoir-être ainsi que le savoir-faire. Cela peut se faire au sein de tout type de lieux comme par exemple les tiers-lieux qui émergent de plus en plus sur tous les territoires. De plus, cet apprentissage s'effectue donc tout au long de notre vie que ce soit durant notre jeunesse, vie active ou encore la retraite. Cette notion de territoires apprenants ne repose pas seulement sur la formation mais aussi sur les ressources humaines territoriales ainsi que la relation ville/campagne. L'apprenance peut également se dérouler entre les acteurs qui travaillent ensemble et qui apprennent des uns et des autres. Si le terme de territoires apprenants n'est utilisé que depuis les années 90, des systèmes similaires à des

⁵ <https://www.reseaurural.fr/centre-de-ressources/actualites/territoires-apprenants-enjeux-et-notions-cles>

projets de territoires apprenants existaient déjà par le passé. Cependant ces projets n'étaient pas regroupés sous le terme apprenant puisque celui-ci n'était pas essentiel au développement territorial comme aujourd'hui.

Selon l'association Sol et Civilisation et son chargé de mission Giang PHAM, la notion territoires apprenants repose donc sur trois principes que sont l'apprentissage de compétences, la coopération villes/campagnes mais aussi la gestion des ressources humaines territoriales. C'est justement autour de cette définition donnée par l'association Sol et Civilisation que s'est déroulé ce stage.

-Tout d'abord nous pouvons nous pencher sur la notion de compétence. Maïten BEL, dans "Compétences et dynamiques territoriales : Quelles interactions"⁶ qualifie la compétence comme une construction complexe mêlant plusieurs processus comme la formation, l'expérience, les réseaux sociaux ainsi que la culture professionnelle. Les compétences individuelles servent collectivement à une dynamique territoriale importante. Maïten BEL prend l'exemple du Briançonnais, un pays historique français montagneux où se situe la ville de Briançon. Sur ce territoire, la population a décidé de doublement se spécialiser en fonction de la saison. En effet, l'hiver les personnes participent à toutes les activités autour des stations de ski, puis l'été il y a un reconversion pour s'adapter aux besoins saisonniers. Ces compétences ne sont pas individuelles mais collectives puisque la population noue des partenariats en son sein. La formation sur un territoire permet également de garder les jeunes sur celui-ci. En effet, les territoires ruraux connaissent un départ des jeunes qui en sont originaires pour aller faire leurs études dans les métropoles avoisinantes. Cela est principalement dû au manque d'offres de formations sur ces territoires. Proposer des formations permettrait de garder ces jeunes afin de garder le territoire dynamique. La compétence est bien la clé des territoires apprenants, afin de savoir en gagner partout et surtout tout au long de la vie. Pour qu'un territoire soit apprenant, il faut qu'il y ait un apprentissage de quelque manière qu'il soit. C'est pour cela que le projet territoires apprenants s'intéresse à des processus en dehors du système de formation classique. Ce système présente de nombreux défauts comme le fait qu'il s'adresse quasiment exclusivement à des jeunes, que toutes les compétences ne sont pas forcément proposées en formation,

⁶ **Article** : Bel M. (2009), "Compétences et dynamiques territoriales : quelles interactions ?", dans Géographie, Économie, Société; n°11, p 213- p232

qu'un certain nombre de ces formations ne sont pas présentes partout et surtout en milieu rural...

-La coopération ville/campagne est également une composante de la notion de territoires apprenants. Laurent RIEUTORT, professeur à l'université de Clermont-Ferrand, ville labellisée apprenante, travaille sur les relations villes/campagnes. Lors d'une intervention durant un webinaire sur la culture en milieu rural en mars 2021 à Goutelas dans le Forez, Laurent RIEUTORT a affirmé *“Il faut que ces deux espaces collaborent afin de pour mutualiser des compétences ainsi que des innovations puissent voir le jour comme nous le faisons à Clermont-Ferrand”*⁷. Selon lui, territoire apprenant c'est la capacité à faire coopérer différents acteurs du territoire, les dynamiques collaboratives sont aussi vraies en milieux urbains par quartier ou alors dans la ruralité. Il faut voir aussi la relation urbain/rural, la gestion de ressource ainsi que la mise en commun des espaces culturels. En effet, cette collaboration se fait surtout entre espaces proches géographiquement et donc culturellement. Il y a un changement de paradigme, une co-construction permanente, notamment sur la place de la culture dans les territoires. Ceci est une forme d'apprentissage, la culture est l'élément clé de l'ancrage territorial, elle constitue des ressources pour le territoire, elle a la capacité à créer du lien. Il n'y a pas de territoires apprenants sans culture et pas de relation rural/urbain sans culture. Selon Laurent RIEUTORT cette coopération passe surtout par des échanges entre ces deux espaces. Les espaces agricoles apportent, aujourd'hui, des ressources physiques aux espaces métropolitains par exemple. A l'inverse, les villes qui sont des lieux de formations peuvent offrir des ingénieurs à des espaces où on n'en trouve pas facilement. Cela peut passer par la création d'antennes d'université dans des villes moyennes notamment. Il y a donc un véritable échange qui est mis en place et qui a lieu qui doit être pris en compte dans la définition de territoires apprenants. Les territoires peuvent apprendre des autres car ce qui est échangé repose sur des compétences propres à chacun des espaces.

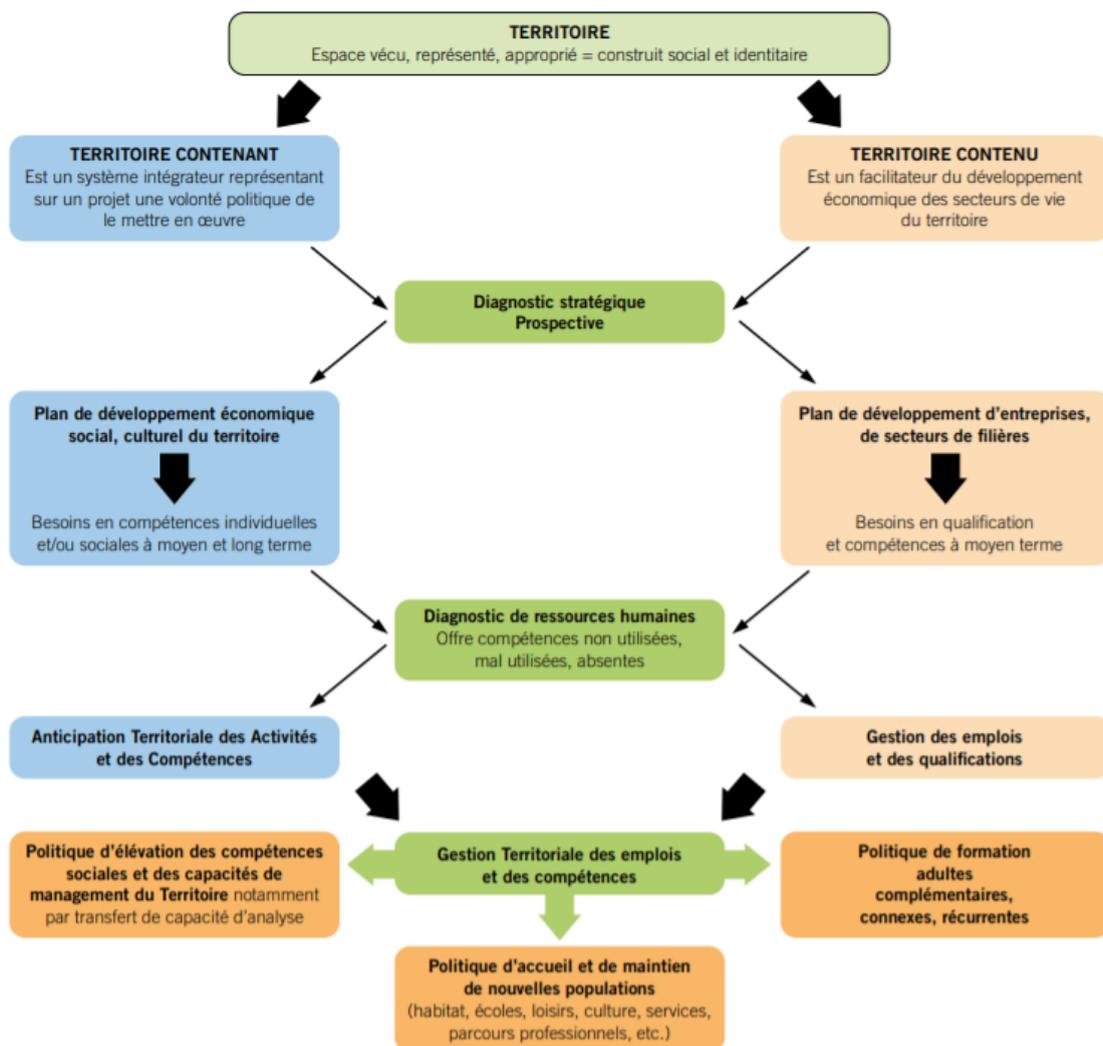
-Les ressources humaines territoriales font également partie à part entière à la notion de territoires apprenants. En 2010, l'association Sol et Civilisation, avec le soutien du réseau rural français, a rédigé un ouvrage intitulé “GTEC : Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences”⁸ consacré à cette thématique des ressources humaines territoriales. L'objectif de ces dernières est d'identifier les qualifications, formations... des personnes du territoire. Il

⁷ Voir Annexe n°8

⁸ **Rapport** : Sol et Civilisation (2010), GTEC Gestion territoriale des emplois et des compétences, 110p.

faut également connaître les besoins en emploi des entreprises qui peuvent avoir besoin de main-d'œuvre pour certains postes. Cette analyse permettrait de connaître les besoins en emploi du territoire pour ensuite s'adapter en fonction. De plus, il est plus facile d'analyser les qualifications de la population pour ensuite proposer des formations sur le territoire ainsi que de favoriser l'échange de compétences. Cela va passer par des politiques éducatives menées par des communes par exemple.

Présentation de la GTEC sur Sol et Civilisation



Source : Association Sol et Civilisation dans "GTEC : Gestion Territoriale des Emplois et des Compétences"⁹

⁹ **Rapport** : Sol et Civilisation (2010), GTEC Gestion territoriale des emplois et des compétences

Cette notion de gestion des ressources humaines territoriales permet donc la réalisation de politiques pouvant répondre aux besoins de la population et du territoire. Cependant chaque territoire est différent avec certains qui sont donc contenu ou contenant. En fonction de cette qualification, des plans de territoires pourront être mis en place. Ces plans sont destinés à une gestion des compétences, dans un objectif d'adapter les emplois et les formations aux besoins du territoire et de sa population.

b. Les définitions de territoires apprenants selon différentes sources bibliographiques

Selon Jean-Pierre Jambes dans son ouvrage "Territoires Apprenants. Esquisses pour le développement local du XXIe siècle"¹⁰ cette notion de développement territorial correspond surtout à un niveau local. Dans ce livre, l'auteur fait d'abord un historique du développement local pour mieux le définir. Il pense ainsi cette notion comme un outil pour intégrer les individus à son territoire. Jean-Pierre Jambes propose également une autre conception du territoire en le pensant comme un espace d'apprentissage. Certaines villes en France sont dites apprenantes, c'est-à-dire qu'elles mettent en place des politiques éducatives globales ou des projets éducatifs locaux comme à Saint-Nazaire ou encore à Tourcoing. Cela rejoint l'analyse de la gestion territoriale des ressources humaines, il faut qu'un territoire permette l'apprentissage, un apprentissage permettant de trouver un travail sur ce même espace. Il faut donc que l'offre de formations et d'emploi corresponde aux profils de la population. Ce travail se fait effectivement à une échelle locale comme le dit Jean-Pierre JAMBES, car connaître tous les profils de la population d'un vaste territoire est complexe. De plus cette gestion des ressources humaines territoriales les enjeux, les besoins en formations, les données socio-économiques en fonction des différents espaces composant une région par exemple. Une politique éducative à cette échelle aura beaucoup plus de difficultés à intégrer l'ensemble de sa population et ses besoins. Ce travail, fait à l'échelle communale, est plus facile puisque les différents profils de personnes diffèrent moins et il y a une véritable connaissance de l'activité locale. Selon Bernard BIER dans "Des villes éducatrices ou l'utopie du territoire apprenant"¹¹, la mise en place de politiques éducatives est assurée par les

¹⁰ **Ouvrage** : Jambes J-P. (2001) Territoires apprenants. Esquisses pour le développement local du XXIe siècle, L'Harmattan, 250p.

¹¹ **Article** : Bier B. (2010) Des villes éducatrices ou l'utopie du « territoire apprenant », dans Informations Sociales, n°161, p.118-124

collectivités dû au désengagement de l'État, un label a d'ailleurs été mis en place celui de "villes éducatives". Ce texte fait également le lien à ce que l'on a pu voir précédemment. En effet, l'auteur pense que ces villes sont apprenantes car elles essaient de faire le lien entre l'éducation formelle (école) et l'éducation informelle (via des loisirs ou autre). Pour revenir à l'analyse de Jean-Pierre JAMBES, les territoires sont en pleine mutation et le développement territorial va évoluer vers un nouveau mode de politique locale. Dans son ouvrage il va aller plus loin que de considérer seulement les initiatives et projets locaux comme apprenants, il va considérer que les organisations entières doivent devenir apprenantes et apprendre de leurs environnements, comme les collectivités par exemple.

L'approche de Jean-Pierre JAMBES se concentre sur l'impact de la notion de territoires apprenants sur le développement territorial en France en prenant l'exemple des organisations présentes sur un espace. Cependant cette notion d'apprenance peut également renvoyer à la vision au sein du système éducatif français, qui prône une collaboration des acteurs des territoires pour justement favoriser l'apprentissage. Certains universitaires comme Ingrid MAZZILLI, maître de conférence à l'université d'Aix-Marseille, pensent justement que la formation et l'éducation représentent le facteur principal de coopération entre les acteurs publics et privés du territoire. Dans un rapport sur la recherche et développement de l'éducation tout au long de la vie de Catherine BECCHETTI-BIZOT, Guillaume HOUZEL ainsi que François TADDEI, énoncent leur volonté de réformer les systèmes de formation en France. Les auteurs parlent notamment de "*Prévoir un rendez-vous dans une salle de classe ou un laboratoire peut raidir les postures de l'enseignant ou du chercheur. Il vaut mieux fréquenter un "carrefour" qui n'est ni à l'un ni à l'autre, mais bel et bien un espace partagé, au moins provisoirement.*"¹², ils pensent justement à des espaces comme des tiers-lieux (espaces de co-working) ou autre qui seraient plus adaptés aux personnes formées. De plus, cette vision des territoires apprenants est liée à la gestion des ressources humaines, également composante de la définition donnée par Sol et Civilisation. En effet, les GRH territoriales ont pour objectif de comprendre les besoins d'emploi d'un territoire mais aussi de former des personnes en difficultés ou sans-emploi. Proposer des formations adaptées en apprenant de son territoire (forces/faiblesses) est la principale solution des RH territoriales, ces formations sont souvent innovantes et hors du système scolaire comme des tiers-lieux

¹² **Rapport** : Becchetti-Bizot C. Houzel H. Taddei F. (2017) Vers une société apprenante, Rapport sur la recherche et développement de l'éducation tout au long de la vie, 85p.

comme l'ont énoncé Catherine BECCHETTI-BIZOT, Guillaume HOUZEL ainsi que François TADDEI dans leur rapport.

Cependant cette idée d'apprentissage n'est pas exclusive au développement territorial, de nombreux autres acteurs se sont emparé et s'emparent encore de cette notion comme les entreprises. Cela renvoie à l'ouvrage de Jean-Pierre- JAMBES dans lequel il affirmait qu'il n'y avait pas seulement les individus qui devaient devenir apprenants mais également les organisations¹³. En effet, durant ces dernières années on va considérer que l'apprentissage de compétence se fait tout au long de la vie et donc même au travail. Pour les entreprises, cela correspond à un modèle alternatif au taylorisme, cela s'appelle "lean production", les organisations deviennent apprenantes. Ce système est surtout très implanté dans les pays scandinaves qui ont un modèle économique très social. Cette idée de lean production est développée dans "Promouvoir les organisations du travail apprenantes : enjeux et défis pour la France"¹⁴, de Salima BENHAMOU et Edward LORENZ, les auteurs parlent de 88% de personnes travaillant dans une entreprises apprenantes qui estiment apprendre de nouvelles choses au travail dans ces pays Scandinaves. Cela permet de meilleures conditions de travail ainsi qu'une valorisation du métier en le rendant moins répétitif. Peu importe l'expérience ou l'ancienneté, tous apprennent tout au long de leur passage au sein de l'entreprise. De plus, selon les deux auteurs, les organisations offrent de meilleures conditions de travail et favorisent également la diffusion des innovations dans l'économie.

En règle générale, un territoire apprenant correspond à un espace "*d'apprentissage collectif - d'un processus de formation de communautés - où les établissements éducatifs œuvrent en permanence avec d'autres organismes (y compris les instituts de recherche technologique et les organismes sociaux ou économiques) à la construction des connaissances en vue de réaliser des objectifs communs*"¹⁴. Ce type d'organisation se base surtout sur la collaboration des acteurs qui les composent et qui apprennent des uns et des autres.

La notion d'apprenance n'est donc pas réservée au développement territorial, elle se diffuse dans la société dans son ensemble bousculant les logiques économiques et sociétales actuelles. Ce nouveau modèle s'impose petit à petit et peut devenir une solution pour créer

¹³ **Ouvrage** : Jambes J-P. (2001) Territoires apprenants. Esquisses pour le développement local du XXIe siècle, L'Harmattan, 250p.

¹⁴ **Note de synthèse** : Benhamou S. et Lorenz E. (2020) Promouvoir les organisations du travail apprenantes enjeux et défis pour la France, dans France Stratégie, 12p.

des territoires ruraux résilients qui peuvent résister à des crises de différentes natures. L'apprentissage ne se fait donc pas que dans le cadre scolaire, nous avons vu grâce à l'ouvrage de Salima BENHAMOU et Edward LORENZ¹⁵ que celui-ci se fait également au sein d'une entreprise. On peut apprendre tout au long de notre vie que ce soit au sein d'une association ou même à la retraite. La notion de territoires apprenants est donc vaste, nouvelle et est plutôt générale. Mais de fait, désigne principalement des territoires où apprendre tout au long de la vie différentes compétences est favorisé par rapport à d'autres espaces. Après avoir défini cette notion de territoires apprenants qui a été centrale durant ce stage, nous allons maintenant aborder ce qu'elle peut apporter dans une démarche de développement territorial.

2. L'intérêt de la démarche apprenante dans le développement territorial

Il semble intéressant de commencer par définir la notion de développement territorial qui peut paraître assez générale. Nous avons vu dans l'introduction que selon Patrick TERNAUX et Bernard PECQUEUR dans "Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs" un territoire était un espace au sein duquel de multiples acteurs sont en relation¹⁶. André TORRE a proposé une définition du développement territorial dans son article "Comprendre le développement local". Dans celui-ci, l'auteur parle de ce développement territoire comme "*Productions collectives, résultant des actions d'un groupe humain, avec ses citoyens, ses dispositifs de gouvernance et son organisation*"¹⁷. Ces actions de groupes humains permettent justement de répondre aux enjeux extérieurs aux territoires comme une mondialisation favorisant toujours plus les métropoles ou encore la désindustrialisation en France. Cette analyse comprenant des groupes humains rejoint l'analyse de Patrick TERNAUX ainsi que de Bernard PECQUEUR qui parle d'un territoire comme un ensemble d'acteurs en interaction. Selon André TORRE, ce développement d'un territoire passe par des innovations locales qui sont sociales ou institutionnelles et non obligatoirement techniques. Cette idée fait complètement écho à la définition de territoires

¹⁵ **Note de synthèse** : Benhamou S. et Lorenz E. (2020) Promouvoir les organisations du travail apprenantes enjeux et défis pour la France, dans France Stratégie, 12p.

¹⁶ **Rapport** : Ternaux P. Pecqueur B. (2008) Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs, 16p.

¹⁷ **Article** : Torre A. (2016) Comprendre le développement local, Mondes sociaux, <http://sms.hypotheses.org/6456#more-6456>

apprenants de l'association Sol et Civilisation. Le programme porté par cette structure s'intéresse justement à des innovations territoriales, ce qui est la source du développement local selon André TORRE. La notion de territoires apprenants devient de plus en plus une composante centrale au sein du développement local, nous allons voir pourquoi par la suite. Ces innovations permettent d'adapter l'espace à des problématiques précises afin de les résoudre via des innovations notamment et donc de créer un développement.

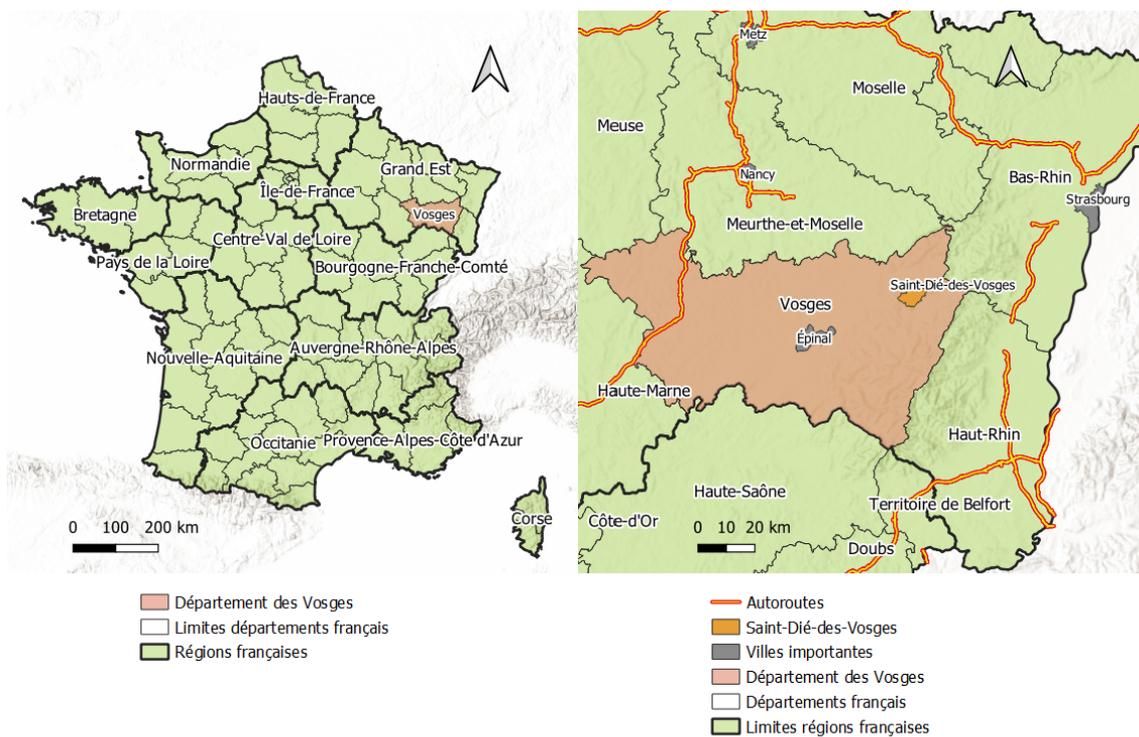
L'apprenance est devenue un modèle pour certains territoires au vu de la place qu'a pris cette notion au sein du développement local. L'idée de résilience est liée à cette notion de territoires apprenants. En effet, la succession des crises qu'elles soient sociales, écologiques, économiques... poussent les territoires à devenir de plus en plus résilients afin de pouvoir s'adapter à leurs environnements. Si nous prenons l'exemple de Goutelas dans le massif du Forez, le château du territoire a mis en place des réunions et ateliers pour réunir les habitants du territoire des suites des crises économiques et industrielles des années 1970. L'objectif de ces groupement était de trouver des solutions au territoire afin de sortir de ces situations complexes, car anciennement industriel. Une compétence est née : savoir se réunir, s'écouter, apprendre des uns et autres afin de pouvoir devenir résilient. La résilience d'un territoire correspond à sa capacité à savoir s'adapter, réagir aux crises futures mais également à se développer durablement. C'est donc le premier intérêt de la notion de territoires apprenants, favorisant une résilience des territoires comme à Goutelas. Si les acteurs coopèrent, travaillent ensemble, ils peuvent réfléchir et trouver des solutions à des problématiques futures. Pour se faire il faut apprendre à travailler ensemble, un territoire doit pouvoir se développer en favorisant la coopération pour devenir plus résilient. Bernard BIER fait référence à ce futur incertain : *“Enfin, les évolutions technologiques et les mutations sociétales, la multiplication et la mondialisation des savoirs, et l'entrée dans une « société de l'incertitude » conduisent de plus en plus les politiques éducatives à s'inscrire dans une logique d'éducation et formation tout au long de la vie.”*¹⁸. Nous pouvons aisément relier cette façon de penser, d'une société d'incertitude, à celle d'une population résiliente. Car même si le futur peut sembler incertain, avec une population capable de se mobiliser pour résoudre différents problèmes, un territoire devient plus résilient et peut permettre de résoudre ces problématiques. Goutelas a été apprenant en innovant grâce à au château qui a

¹⁸ **Article** : Bier B. (2010) Territoires apprenants : les enjeux d'une définition, dans Spécificités, n°3, p7-18

proposé de devenir un lieu d'échange entre les acteurs du Forez. Cette innovation a bien participé au développement du territoire en permettant de l'adapter aux crises.

L'initiative de Goutelas vise à créer une coopération pour résoudre un ensemble de problématique, mais une innovation peut-être mise en place pour un problème précis. Lors des différentes discussions avec les acteurs des territoires comme à Saint-Dié-des-Vosges dans la région Grand-Est, un problème principal est ressorti : le départ de la jeunesse. Ancien territoire industriel, la région a connu une grosse crise économique et sociale et est aujourd'hui touchée par un fort taux de chômage et de précarité. Cela engendre une forte émigration du territoire, et donc en majeure partie de la jeunesse.

Présentation du territoire de Saint-Dié-des-Vosges



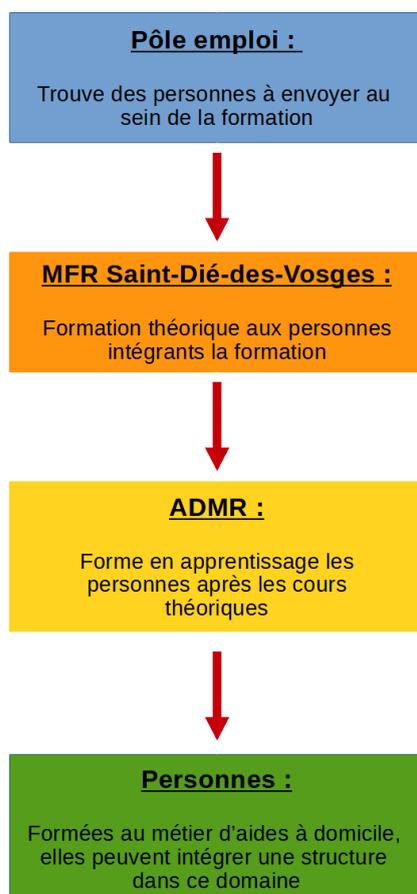
Source : Clément BRIHAT

La directrice de la MFR de Saint-Dié-des-Vosges, pense que ce problème de la fuite des jeunes du territoire devrait être la problématique principale des différentes collectivités territoriales, alors que très peu d'actions sont menées par ces institutions dans cette direction et aucune de discussion n'est mise en place avec la MFR. Sur le territoire vosgien étudié, de

nombreux jeunes quittent celui-ci pour se rendre dans les métropoles régionales comme Metz ou Nancy afin d'avoir des offres de formations beaucoup plus larges : *“Nos jeunes n'ont qu'une envie c'est de partir à Nancy faire leurs études. Je suis Vosgienne, j'avais hâte de partir faire mes études à Nancy”*¹⁹. C'est là où un territoire doit être apprenant, en permettant de proposer une alternance aux universités pour sa population pour permettre aux jeunes de se former par exemple. La MFR de Saint-Dié-des-Vosges, suite à un appel d'offre de la région Grand-Est, a créé une innovation en mettant en place une formation de type AFEST dans le domaine du service à la personne. Ce domaine était en grande difficulté de recrutement alors que pour un territoire rural comme celui-ci avec une population plus âgée que la moyenne, le service à la personne est essentiel. Cela correspond donc à un système de formation auquel peut accéder la population du territoire. Territoires apprenants c'est donc également connaître son territoire, ses besoins et proposer des formations en adéquations, avec ces besoins, qui correspondent au territoire et ne sont pas universelles et nationales. L'objectif est par exemple de former des personnes pour répondre aux demandes de main d'œuvre comme à Saint-Dié-des-Vosges, cela est lié à la Gestion Territoriale de ressources humaines. Cette gestion est essentielle pour développer un espace pour proposer des emplois correspondant aux besoins de cet espace.

¹⁹ Voir Annexe n°9

Présentation du processus de formation :



Source : Clément BRIHAT

Dans “Territoires apprenants, la pédagogie à l’épreuve”²⁰, Luc Gwiazdzinski et Guillaume Drevon présentent les premiers rapports d’expérimentation apprenante sur les territoires. Pour les auteurs, cette notion apprenante présente de nombreux bénéfices pour le développement territorial. Tout d’abord cela permet une mise en commun des différents acteurs du territoire, favorise les rencontres ce qui est considéré comme une richesse car poussant les gens à travailler ensemble. Le plus important est sans doute pour les territoires que les personnes faisant partie de ces projets apprenants changent, elles ont un regard différent sur ce qui les entoure. Cette expérience gagnée et ce nouveau regard permet à ces personnes de réagir plus facilement aux différents problèmes d’un territoire ce qui est en son avantage. Un territoire dit apprenant va donc avoir une population plus apte à se réunir,

²⁰ **Article :** Gwiazdzinski L. et Drevon G. (2018) Territoires apprenants, la pédagogie à l’épreuve du terrain, dans Diversité n°191

travailler ensemble pour trouver des solutions à des problématiques futures. Cela revient à la notion de résilience que nous avons pu observer à Goutelas dans le Forez. Les auteurs se sont également intéressés à différentes expérimentations se déroulant dans la région Rhône-Alpes, notamment à Lyon : ces expérimentations ont fonctionné et pour certaines se poursuivent avec un accompagnement de recherche de la part du CNRS. L'objectif pour développer un territoire est donc de travailler avec cet ensemble d'acteurs vivant sur un espace commun. Créer un projet apprenant permet cette collaboration puisque la construction et la transmission de compétences passent par l'échange. Selon les auteurs, territoires apprenants apportent la notion du travail en commun, qui est un pilier du développement territorial. Cette coopération se fait avec tous les acteurs privés ou publics qui souhaitent régler les problématiques de leur espace.

Dans l'ouvrage "Créativité et innovation dans les territoires : une stratégie d'avenir ?"²¹, publié en 2012 par le Céreq sous la direction de Stéphane MICHUN, un constat est fait sur la situation économique des territoires. En effet, suite à la crise économique de 2008, une vague de délocalisation a lieu. Ce qui a engendré un fort taux de chômage sur les territoires notamment dans le nord et l'est de la France. Cependant, sur ces territoires il existe encore de grandes firmes qui pèsent énormément sur le taux d'emploi local. Leur situation et leur relation sont différentes en fonction de nombreux facteurs comme la proximité géographique, la proximité organisationnelle, la proximité institutionnelle... Selon cet ouvrage, des solutions peuvent être trouvées à la délocalisation si les firmes travaillent avec les institutions ce qui est rarement le cas. Le Céreq s'intéresse à deux dispositifs nommés ALIZE (Actions Locales Interentreprises en Zone d'Emploi) et MODEL (Mobilité, détachement local). Ces deux expérimentations mises en place visent à faire travailler ensemble les grandes firmes d'un territoire. Le dispositif dit ALIZE passe par une collaboration et notamment par un échange financement/compétence. Il y a donc une relation d'apprentissage, cet échange de compétences passe par des journées d'experts durant lesquelles les différentes entreprises se réunissent. Il y a également des décisions prises par des instances qui associent des professionnels de ces entreprises notamment et les collectivités territoriales. Le dispositif MODEL quant à lui a pour objectif d'éviter le licenciement ou le recours au chômage faisant une gestion des compétences individuelles sur les territoires. Selon cet ouvrage, l'enjeu futur du développement territorial, et notamment du développement économique, sera de réaliser

²¹ **Rapport** : Céreq (2012), Créativité et innovation dans les territoires : une stratégie d'avenir ?, 5ème Université d'été "emploi, compétences et territoires", 84p.

une gestion des compétences sur les différents territoires, ce qui est un objectif de la Gestion Territoriale des Ressources Humaines selon Sol et Civilisation. En effet ces dispositifs ALIZE et MODEL sont innovants et répondent à un besoin des territoires qui est le chômage ainsi que la délocalisation.

Cette notion d'apprenance prend de plus en plus de place dans le développement territorial. Les projets de territoires, dans ce cadre apprenant, ont pour objectif de former, transmettre des compétences aux individus. Cela passe surtout par un partage entre les acteurs. Il y a un lien d'interdépendance entre l'apprentissage des individus et la collaboration des acteurs. En effet, sans échanges de compétences entre acteurs il n'y aurait de collaboration, dans le même temps sans collaboration il n'y aurait pas d'apprenance. C'est en collaborant qu'on peut se rendre compte de toutes les problématiques d'un territoire car cela permet d'avoir différents regards et différentes façon de vivre le territoire. Cela passe par apprendre à travailler ensemble, apprendre à écouter l'autre, mais surtout apprendre à apprendre et donc être prêt à recevoir du savoir peu importe son âge ou encore son niveau de qualification. C'est ce qui a été fait à Goutelas, et c'est ce qui a permis, en partie, de surmonter la crise industrielle des années 70. En effet, le cadre et les objectifs de ces réunions et ces coopérations ont permis aux différentes acteurs de s'écouter car ils avaient un objectif commun : sauver le territoire, ce qui a été réussi. De plus, territoires apprenants c'est innover en rassemblant les différents acteurs d'un espace comme à Saint-Dié-des-Vosges afin de s'adapter aux problématiques externes comme la mondialisation ou encore l'exode rural.

Après s'être intéressé à la définition de territoires apprenants et son apport au développement territorial local, nous allons voir comment les collectivités peuvent s'en emparer.

B. La collaborations entre les différents acteurs locaux lors de l'élaboration d'un projet de territoires apprenants

Nous verrons dans un premier temps quels sont les acteurs des territoires (A), puis comment la démarche territoires apprenants les pousse à collaborer (B)

1. Les différents acteurs qui composent un territoire en France

Tout d'abord il faut savoir qu'il existe donc sur les territoires l'ensemble des acteurs administratifs qui correspondent à la sphère publique. La France est une nation marquée, dans son organisation administrative, par une tradition jacobine issue de la révolution française de 1789. Cet héritage a engendré pendant presque deux siècles, une très importante centralisation administrative du pays, qui était incompatible avec l'essor de collectivités locales. Cependant, cette centralisation s'est peu à peu effacée, même si elle est encore très présente aujourd'hui, au profit de la décentralisation. A partir des années 1980, des collectivités territoriales vont être créées, d'autres vont prendre de l'importance en gagnant en compétence. Ces différentes collectivités créées, comme les régions ou encore des établissements publics comme les Pôles d'équilibres territoriaux, dit PETR, sont devenus de véritables acteurs du développement territorial de leurs espaces. Cette évolution du découpage administratif français est liée, indirectement, à l'apparition d'une notion devenue centrale aujourd'hui : le développement territorial. André Torre, dans son article Théorie du développement territorial, déclare dès ses premières lignes "*Belle endormie, la question du développement s'est réveillée dans nos contrées au début du XXIe Siècle. On la considérait jusqu'alors réservée aux seuls pays émergents*"²². Cette notion de développement était donc réservée à des espaces dits "*sous développés*" ou "*en voie de développement*". Elle a donc été reprise et adaptée pour devenir la principale problématique de nos territoires et est devenue centrale pour les espaces qu'ils soient ruraux ou urbains. Ce développement, en France, est une des missions premières assurées par les collectivités territoriales de toutes tailles.

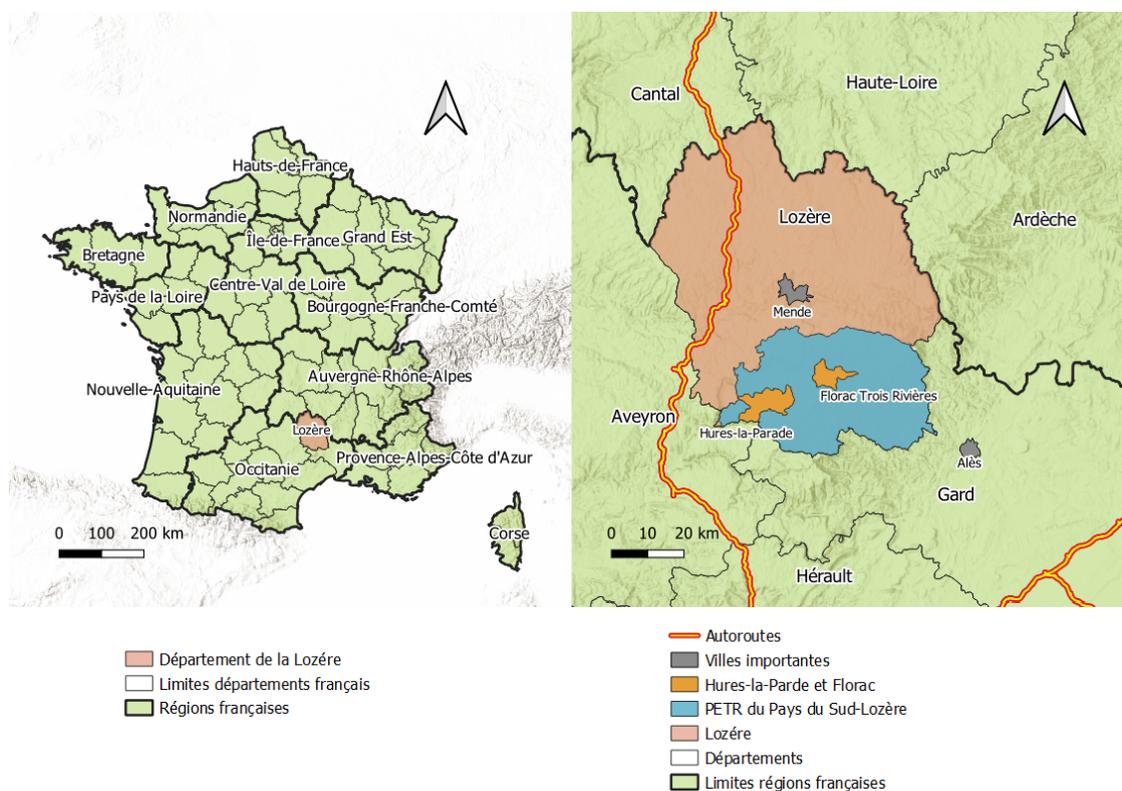
Tout d'abord, il semble important de rappeler les différentes strates de collectivités territoriales françaises et territoires de projets. Cela va nous permettre de prendre connaissance des différents acteurs d'un territoire afin de mieux saisir les enjeux lors de

²² **Article** : Torre A. (2015) Théorie du développement territorial, dans Géographie, économie, société, N°17 p.273-p.288

l'élaboration d'un projet. Il y a, dans un premier temps, la commune, c'est la collectivité la plus proche des populations et garantissant une démocratie locale de proximité et c'est également la collectivité la plus ancienne, souvent la mieux identifiée par les citoyens. Elle possède des compétences d'urbanisme, de gestion des écoles primaires... Il y a ensuite les intercommunalités avec les communautés de communes, qui permettent aux communes de mener des projets de plus grande envergure car ayant plus de moyens. Il existe ensuite les PETR et PNR, qui sont des établissements publics et qui permettent de rassembler les intercommunalités dans l'objectif de réaliser des projets de territoire, les départements et les régions... C'est un véritable mille-feuille politico-administratif, que les gouvernements qui se succèdent essaient de réformer comme en 2015 avec la NOTRe. A ce mille-feuille administratif s'ajoutent les différents acteurs privés comme les associations, les entreprises, les habitants...

Pour illustrer l'ensemble de ces acteurs présents sur un territoire, je vais commencer par prendre l'exemple du territoire de la commune d'Hures-la-Parade dans les Cévennes. Cette petite commune de 234 habitants, située en Occitanie, dans le département de la Lozère, fait partie de la communauté de communes de Florac, nichée dans les hauteurs des Cévennes, ce territoire rural est plus particulièrement situé sur le causse Méjean.

Présentation du territoire Sud-Lozerois



Source : Clément BRIHAT

L'association Sol et Civilisation s'est intéressée à cette commune via le projet Territoires Apprenants. En effet, la commune d'Hure-la-Parade a lancé la reconstruction d'un moulin datant du XIV^{ème} siècle. L'édifice ayant arrêté de fonctionner à partir du XVI^{ème} dû à la concurrence des moulins à eau de la vallée qui étaient plus fiables, s'est petit à petit délabré. Une personne ayant grandi sur le territoire a lancé l'idée de reconstruire ce patrimoine aidé de plusieurs autres locaux. La commune s'est saisie du projet afin de devenir maître d'ouvrage. La municipalité a monté un réseau d'acteurs afin de trouver des financements ainsi que de rendre ce projet viable économiquement. Pour cela, des agriculteurs ont été démarchés afin de fournir leur farine à un minotier qui a également été recruté. Cependant, favoriser une coopération n'est pas simple, notamment celle entre les différentes collectivités comme nous allons le voir.

Une des principales problématiques de l'administration française est la multitude de collectivités locales qui la compose. Travaillant toutes à différentes échelles, cette différence est aussi marquée par leurs compétences. Prenons l'exemple d'une commune telle qu'Hures-la-Parade. Sa taille lui permet de travailler à petite échelle, porter des projets qu'une collectivité plus importante ne pourrait pas porter. Le moulin de la Borie est un véritable édifice patrimonial important pour ce territoire cévenole, pour la municipalité il était une marque d'identité locale et de patrimoine. Les élus ont vécu avec cet édifice, c'est pour cela que le projet de reconstruction leur tenait à cœur. De plus, la taille d'une commune rurale comme Hures-la-Parade permet de mieux connaître les réalités, les enjeux présents sur son espace. Il est plus difficile pour une région avec un périmètre très vaste de pouvoir répondre à toutes les problématiques de son territoire. Cependant c'est l'échelle de collectivité la plus petite, cela rend compliqué la mise en place de projets de territoire notamment dans des communes rurales peu peuplées qui ont logiquement un budget moins important que des villes moyennes ou autre, qui manque d'ingénierie territoriale. Ces communes peuvent donc se regrouper en intercommunalités comme des communautés de communes, des communautés d'agglomérations... Ces collectivités sont historiquement plus dans la gestion territoriale, une gestion de services ou autre. Cependant elles ont une place de plus en plus conséquente sur les différents territoires avec de nouvelles compétences qui leurs sont déléguées notamment en terme de développement territorial. Nous pouvons prendre

l'exemple de la communauté d'agglomération de Fougères qui va favoriser la mise en place de tiers-lieux, cela montre la volonté des intercommunalités de développer un territoire.

D'autres acteurs publics peuvent porter des projets comme les Pôles d'Équilibre Territoriaux Ruraux. Ces derniers se situent donc dans les territoires ruraux, et portent des projets regroupant les différentes intercommunalités. Nous prendrons l'exemple du PETR Pays du Sud-Lozère, regroupant deux intercommunalité, et ayant son siège au sein de la commune nouvelle de Florac Trois Rivières. Le PETR a lancé un projet qui se terminera à l'horizon 2040 qui a pour objectif d'adapter le territoire aux différents enjeux futurs comme le réchauffement climatique. La première étape a été de dresser 3 scénarios assez pessimistes sur la future situation du territoire dû aux changements environnementaux. L'objectif est, via des ateliers auxquels la population locale va participer, trouver des solutions en commun sur l'avenir de leur espace. Cependant certains PETR sont menacés, en Lozère, les trois structures ont de plus en plus de mal à fédérer leurs intercommunalités. Ces Pôles d'équilibre ont pour principale mission de créer des projets de territoires ce qui est de plus en plus assuré par des communautés de communes par exemple. Cependant ces dernières ont un territoire limité et mener un projet à plus grande échelle reviendrait à s'entendre avec d'autres EPCI ce qui est difficile. Là est l'intérêt du PETR, mener des projets à plus grande échelle en alliant différents acteurs.

La région quant à elle est la collectivité locale ayant le plus de moyens de par sa taille. Ces moyens financiers lui permettent de lancer des appels à projets auxquels peuvent répondre les différentes collectivités locales. Dans les Vosges par exemple, la région Grand-Est a lancé un appel à projet pour une formation innovante. La MFR de Saint-Dié-des-Vosges, objet de notre déplacement sur ce territoire de l'est, s'est saisie de cet appel à projet et y a répondu. L'établissement en question a donc créé une formation innovante AFEST, en partenariat avec différents acteurs locaux que sont le Pôle emploi de Saint-Dié-des-Vosges ou encore l'association d'aide à la personne ADMR locale. La région se place plutôt en soutien, notamment financier, des projets présents sur les territoires comme à Fougères où la région Bretagne a financé un projet de tiers lieux et de campus des métiers en laissant l'élaboration des projets aux élus locaux ainsi que des acteurs privés.

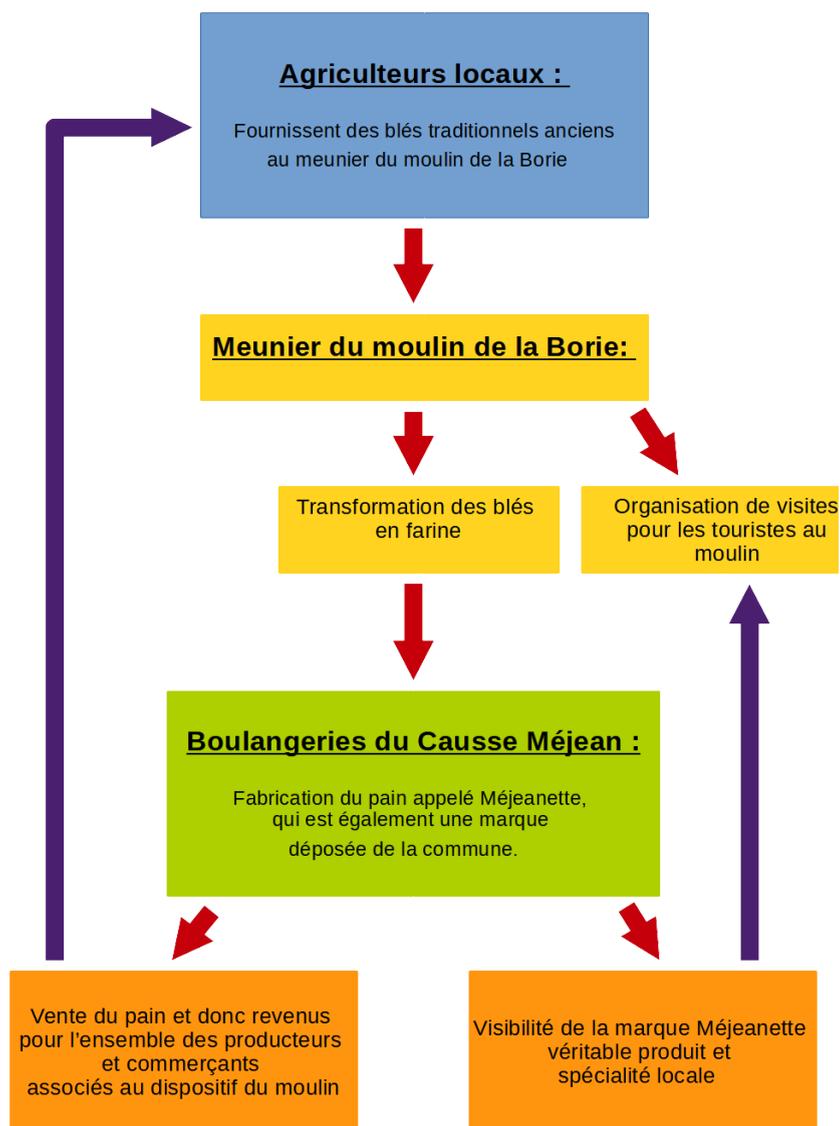
Il y a également d'autres acteurs publics qui peuvent participer à des projets de territoires apprenants. Comme notamment les Chambres de commerce et d'industrie, les chambres des métiers, les établissements scolaires, les pôles emploi... Comme la région, ces acteurs se placent plus en soutien à des projets de territoires. Les établissements scolaires sont la base de l'apprentissage en France tandis que Pôle Emploi connaît les ressources humaines

d'un territoire, qui sont, comme nous l'avons vu, des données essentielles à un territoire apprenant. Il y a donc un enchevêtrement de nombreux acteurs publics sur un seul et même territoire. Il est donc parfois difficile de les faire coopérer ensemble pour aboutir à des projets communs car ayant des objectifs, compétences et outils différents. Cette multiplicité d'acteurs peut engendrer des conflits. Par exemple les PETR du Pays Sud-Lozère qui comprend deux intercommunalités peuvent se retrouver en conflit avec l'une d'entre elles. Cela est handicapant car le rôle du PETR est justement de rassembler les acteurs pour élaborer des projets ensemble. La situation actuelle ralentit tous les processus de mise en place. Cette situation est un exemple de ce que peut engendrer le mille-feuille administratif français sur les territoires locaux.

Aux différents acteurs publics d'un territoire s'additionnent logiquement l'ensemble des acteurs privés. Cela comprend donc les entreprises, associations, les personnes du territoires... Ces acteurs ont certains outils mais ne peuvent pas forcément agir seul pour porter un projet de territoire. Cependant, le rapprochement des instances de décisions politiques dû à la décentralisation en France fait que ces acteurs peuvent peser plus sur les politiques locales en participant à des conseils municipaux par exemple. De plus, le développement d'une forme de démocratie locale, via des ateliers de réflexions par exemple, fait que l'avis de la population composant un territoire compte de plus en plus lorsqu'une collectivité met en place une politique notamment. Sans ces acteurs privés un projet de territoire ne fonctionnerait pas puisque ce sont les usagers même des lieux développés par des projets. Par définition, un projet de territoire est forcément adressé aux acteurs privés d'un territoire, il faut donc les concerter afin de rendre le service ou l'action mis en place. Ils composent le territoire, connaissent et comprennent les problématiques de leur espace de vie.

De plus, depuis plusieurs décennies la France connaît une libéralisation de son économie, et donc notamment un désengagement des services publics. Cette tendance engendre une place de plus en plus importante de ces acteurs privés. Ces deux types d'acteurs publics et privés se retrouvent sur un même territoire, avec des moyens différents cependant en gardant toujours la même volonté : créer des projets de territoires afin de développer leur espace. Nous allons voir que l'évolution de la puissance publique pousse une collaboration entre tous ces acteurs du territoire

Mise en réseau des acteurs du territoire du Causse Méjean :



Source : Clément BRIHAT

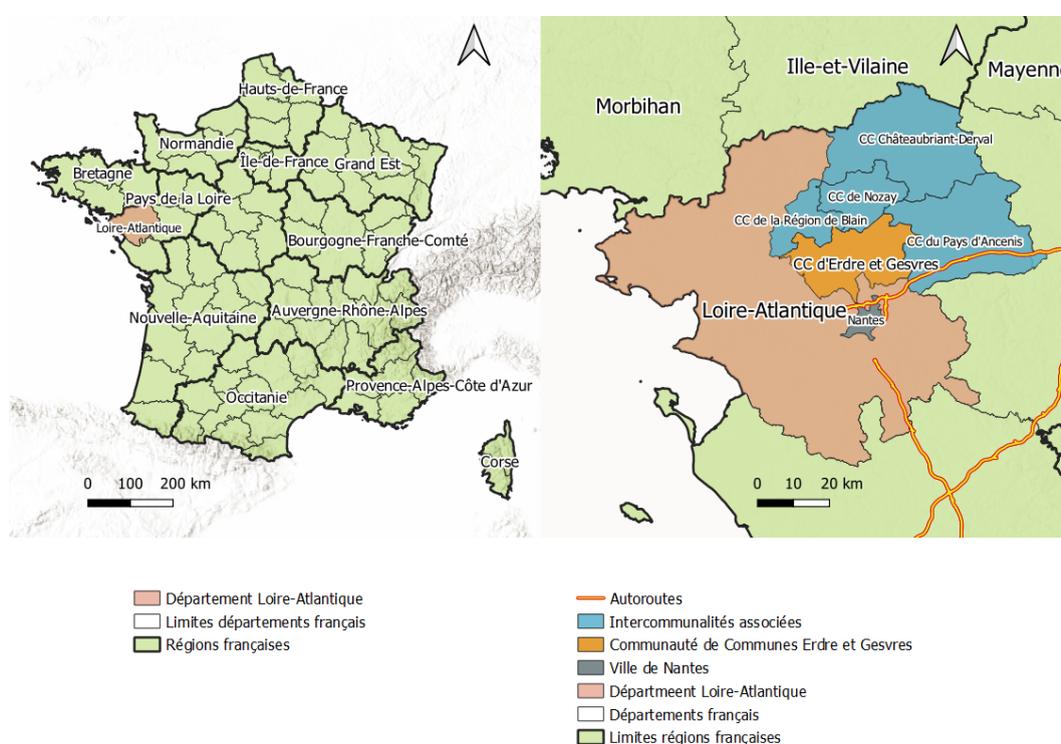
Ce schéma présentant la mise en réseau autour du moulin de la Borie montre cet ensemble d'acteurs privés pouvant participer à un projet de territoire. Ce sont d'ailleurs ces acteurs qui le font vivre et donc doivent avoir une place dans celui-ci.

Nous voyons donc que sur un seul territoire il existe une multitude d'acteurs. Ces acteurs cohabitent dans le même environnement et peuvent coopérer ou non afin de remplir leur mission propre de développement territorial.

2. Un territoire apprenant nécessitant une coopération et une collaboration entre les différents acteurs

L'association Sol et Civilisation a comme partenaire la communauté de communes d'Erdre-et-Gesvres au nord de Nantes. Cette collectivité s'est rendu, par l'intermédiaire de deux ses chargés de mission, sur le territoire de Saint-Dié-des-Vosges afin d'y observer la formation AFEST destinée aux métiers d'aide à domicile.

Présentation territoire communauté de communes Erdre et Gesvres :



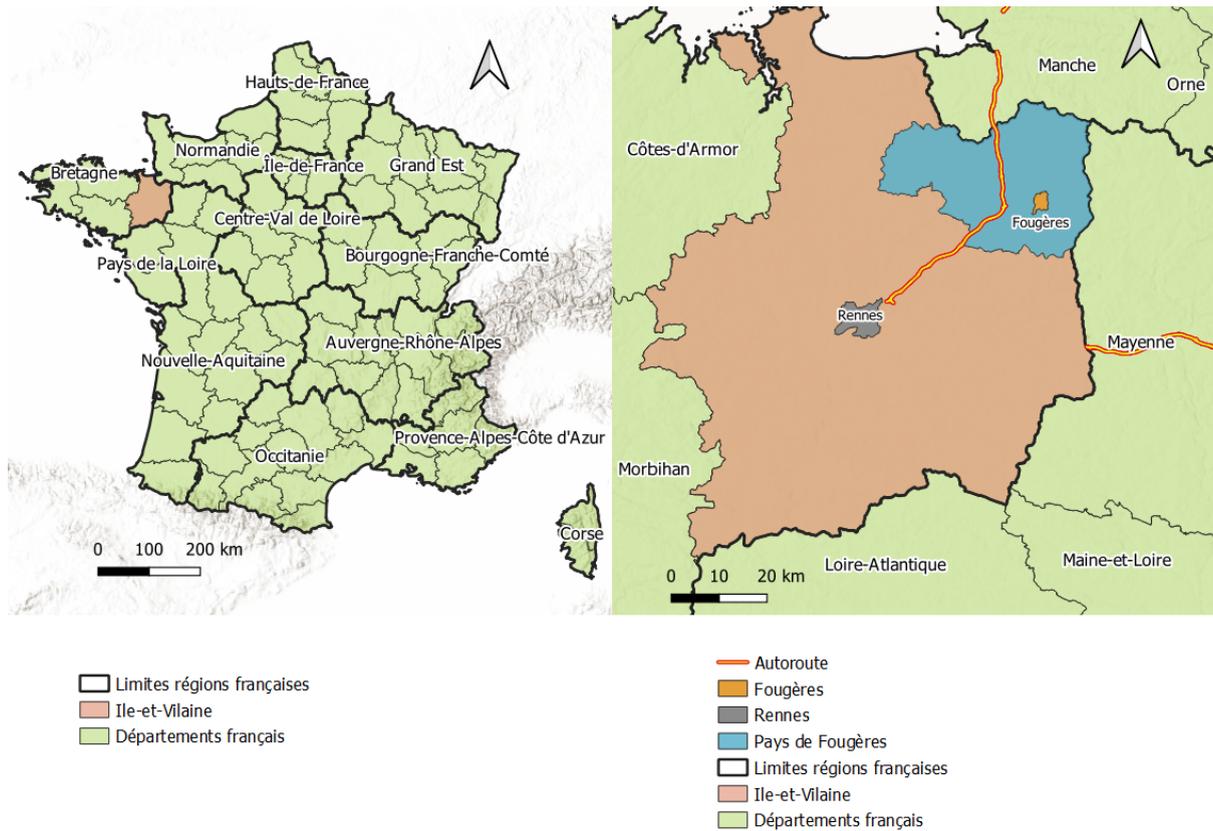
Source : Clément BRIHAT

En effet, à travers ce déplacement, la communauté de communes a comparé cette formation AFEST avec un autre système mis en place sur le territoire du nord du département de la Loire-Atlantique. Ce dernier système regroupe les différentes intercommunalités du nord du département que sont les communautés de communes de Châteaubriant-Derval, d'Ancenis, de Blain, de Nozay ainsi que d'Erdre-et-Gesvres. C'est un projet ambitieux puisqu'ils regroupent de nombreuses collectivités locales de même échelle qui ne travaillaient pas forcément ensemble par le passé. L'objectif est de réfléchir, d'apprendre, ensemble des uns des autres afin de trouver des solutions aux différentes problématiques des métiers

d'aides à domicile. C'est là où l'on peut voir que la notion d'apprentissage crée une véritable collaboration alors que les acteurs en question ne collaborent pas habituellement. Cette coopération va permettre de mener des actions à grande échelle, tout en croisant les regards, les visions, les objectifs des différents acteurs pour apprendre des uns des autres. Différents acteurs accompagnent les intercommunalités en collaboration comme la région ainsi que la sous-préfecture de Châteaubriant ou encore la région des Pays-de-la-Loire. Un des acteurs présent dans ce projet est donc la communauté de communes d'Erdre-et-Gesvres, également partenaire de l'association Sol et Civilisation. Cet exemple montre la capacité que peuvent avoir les différents acteurs publics de différents territoires à se regrouper pour créer des projets de développement territorial. La volonté de travailler ensemble a été plus forte que les simples frontières institutionnelles et administratives. La communauté de communes Erdre-et-Gesvres, a pu observer via ses déplacements en tant que partenaire du programme territoires apprenants notamment, que la réelle force d'un projet de territoire réside en sa capacité de regrouper les acteurs publics afin qu'ils le tirent vers le haut. Son expertise pourra permettre à ce projet qui n'est qu'à ses débuts, de connaître un développement favorable et une coopération saine entre tous ces acteurs. C'est la communauté de commune d'Erdre et Gesvres, qui se revendique territoire apprenant, qui est à l'origine de cette collaboration. Cette notion, qui va devenir centrale dans le développement territorial, a permis à l'EPCI en question d'apprendre à travailler en commun et d'apprendre des autres d'où le lancement de cette thématique. Il est impossible de mener des projets viables seul, c'est pourquoi la coopération est donc la base des territoires apprenants.

Une autre initiative marquante que j'ai pu observer lors des déplacements est le campus des métiers à Fougères. Pour recontextualiser, la ville bretonne était un ancien territoire industriel jusqu'à la crise de ce secteur d'activité à partir des années 70. Cela a donc engendré une crise économique et sociale avec un taux de chômage des plus forts de Bretagne. Cependant, grâce à la mobilisation des personnes du territoire, celui-ci a su convertir son industrie en la faisant devenir 4.0, en avance sur son temps.

Présentation du territoire fougerais



Source : Clément BRIHAT

Avec la réapparition de l'industrie à Fougères, un nouvel enjeu est apparu : celui de faire revenir la population vers ces métiers. L'idée du campus des métiers de Fougères est née d'une forte sollicitation des élus du territoire qui voyaient le retour du secteur industriel en France. Naturellement les entreprises, soucieuses de recruter des profils qualifiés ont suivi cette création ainsi que les collectivités telles que le PETR du Pays de Fougères, la communauté d'agglomération de Fougères ou encore la Chambre de Commerce ou d'Industrie. L'objectif du campus est de proposer des formations en partenariat avec les entreprises locales. Grâce à des ateliers regroupant des professionnels, étudiants, adultes en reconversion... pour proposer des idées novatrices aux industries locales comme sur les thématiques de l'écologie. Ces acteurs publics et privés du territoire ne se sont pas arrêtés au campus des métiers. En effet, différents tiers-lieux ont vu le jour comme un FabLab ou encore un espace de co-working appelé Le Fil. Dans le FabLab on peut y retrouver des machines à la pointe de la technologie comme une imprimante 3D ou encore une découpeuse laser. Tout le monde peut se présenter dans ces deux espaces, dans le cadre professionnel ou non, dans l'objectif d'utiliser ces machines, échanger avec les personnes présentes, apprendre

des uns des autres. Ce lieu apprenant est financé par les entreprises du territoire, ce financement sert à ces tiers-lieux de financer de nouvelles machines. Les salariés vont ensuite apprendre aux personnes participantes à utiliser les machines. C'est donc ici que se fait le retour sur investissement pour les entreprises finançant les lieux. Les salariés de Le Fil et du FabLab apprennent aux personnes comment utiliser les machines. Ce savoir transmis, ces compétences techniques vont pouvoir être ré-utilisées au sein de l'entreprise. Fougères est donc un exemple remarquable de territoire apprenant, qui arrive à faire collaborer un grand nombre d'acteurs privés et publics. C'est justement cette coopération, qui découle de la volonté de développer un territoire, qui crée une apprenance, une transmission de savoir et des échanges de compétences. Contrairement au projet que nous avons vu précédemment sur le territoire de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres, la coopération se fait principalement entre acteurs publics et privés. Ces derniers, que sont les entreprises industrielles, sont la clé pour développer ce territoire des marches de Bretagne. Un territoire apprenant va aussi collaborer avec la sphère privée de son espace.

En 2017, Catherine BECCHETTI-BIZOT, Guillaume HOUZEL et François TADDEI ont publié un rapport sur la recherche et le développement de l'éducation tout au long de la vie intitulé "Vers une société apprenante"²³. Dans celui-ci, les auteurs parlent de tisser des liens entre les acteurs, décloisonner la société pour que cette collaboration, qui est indispensable à la création d'un projet cohérent, se fasse. Cela passe notamment par donner sa chance à chacune des personnes du territoire : "*Une société où chacun avec ses spécificités peut trouver sa place et jouer son rôle*"²³. Dans ce rapport, il y a une véritable volonté de coopération qui est manifestée. Seule la coopération entre les différents milieux scolaires est mentionnée ici, cependant cela fonctionne aussi avec le développement territorial. Nous l'avons vu plus haut avec l'exemple de Fougères, c'est quand les acteurs se réunissent que le projet est beaucoup plus efficace. Les auteurs de ce rapport pensent que cette notion est l'avenir de nos sociétés, que le développement passe par cette notion même. Les différents acteurs d'un territoire doivent coopérer pour créer ensemble des projets de formations innovants comme un FabLab ou un espace de coworking. Ce rapport met aussi en lumière le rôle que peuvent avoir des établissements publics comme les lycées. Même s'ils représentent la formation formelle critiquée par la notion de territoires apprenants, ils ont leur rôle à jouer

²³ **Rapport** : Becchetti-Bizot C. Houzel H. Taddei F. (2017) Vers une société apprenante, Rapport sur la recherche et développement de l'éducation tout au long de la vie, 85p.

car restent les places de formations majeures sur un territoire. Bernard BIER pense également que la notion de territoire passe par cette coopération : *“Pour répondre à la réalité vécue par les enfants et les jeunes, mieux vaut penser la complémentarité entre éducation formelle, éducation non formelle et éducation informelle, en pensant chaque temps dans sa richesse et sa spécificité loin donc d’une scolarisation à outrance de l’espace éducatif”*²⁴. L’auteur prend également l’exemple de la ville de Rennes ayant le label ville éducative, qui considère que l’éducation d’un enfant passe par l’école, la famille ainsi que la cité.

La notion de territoires apprenants est donc nouvelle au sein du développement territorial en France. C’est l’évolution socio-économique du pays et de ses territoires qui ont entraîné cette mutation du développement. Différents enjeux sont apparus ces dernières années comme notamment des enjeux écologiques ou encore de la “fuite des cerveaux”, c'est-à-dire des jeunes bacheliers qui quittent les territoires ruraux pour des métropoles afin d’y trouver une vaste offre de formation. Comme nous l’avons, c’est là que la notion de territoires apprenants est intéressante, elle permet à ces espaces de s’adapter à ces problématiques grâce notamment à ces différents acteurs comme les collectivités ou autres établissements publics. Pour se faire, il doit y avoir une collaboration entre les différents acteurs qu’ils soient privés ou publics. Ce stage m’a permis d’avoir une réalité du terrain grâce à de nombreux déplacements mais pas seulement. Cette première partie de mémoire était principalement centrée autour de la théorie des territoires apprenants, tandis que cette seconde partie sera centrée sur les observations faites grâce au stage et leurs apports sur ma vision de la notion de territoires apprenants.

²⁴ **Article** : Bier B. (2010) Des villes éducatrices ou l'utopie du « territoire apprenant », dans Informations Sociales, n°161, p.118-124

II/ Les différents outils et compétences mobilisés durant le stage et leurs apports sur la démarche de territoires apprenants

Nous allons d'abord nous intéresser à la méthodologie utilisée durant le stage (A) puis aux apports des éléments de cette méthodologie à la thématique de ce mémoire (B).

A. Les différents outils utilisés lors du stage

Ce stage s'est basé essentiellement sur des déplacements au sein de différents territoires ruraux français (A), qui nous ont permis de récolter de nombreuses données et informations. Ces données ont ensuite été traitées et analysées dans des documents rédigés (B).

1. Les différents déplacements effectués, une capitalisation de connaissances

Une des principales activités du programme Territoires Apprenants porté par l'association Sol et Civilisation est l'organisation d'audits territoriaux au sein d'espaces ruraux portant des projets liés aux logiques apprenantes. Ces déplacements peuvent s'effectuer dans toute la France, y compris les territoires d'Outre Mer, ainsi qu'à l'étranger. Malgré le contexte sanitaire de cette année 2021, nous avons pu effectuer différents déplacements dans les Vosges, les Cévennes, l'Orne, le Couseran, le Forez... Cependant, les restrictions sanitaires ont rendu impossible le travail sur des territoires étrangers. Cela permet de partir à la découverte de projets de formation innovants qui rentrent dans le cadre de la notion de territoires apprenants vue plus haut. Pour un total d'une quinzaine d'audits de territoire prévu sur les 3 ans du programme, l'association est accompagnée par les partenaires qui soutiennent le projet comme la communauté de communes d'Erdre et Gesvres ou encore le Pays de Fougères. Certains déplacements effectués pendant le stage n'étaient pas liés au projet Territoires Apprenants, mais rentraient dans le cadre d'autres projets portés par Sol et Civilisation, c'est le cas du "Projet de Coopération Rurale". Ce dernier projet a pour principal partenaire le PETR Pays du Sud-Lozère, il a pour objectif de mettre en relation des territoires qui n'ont pas de proximité géographique mais qui peuvent partager les mêmes problématiques. Par exemple, ce territoire Cévenol est mis en relation avec le territoire

Québécois du Témiscamingue qui est un territoire rural, isolé... dans le nord du Québec. Ces déplacements à l'étrangers permettent de découvrir de nouvelles manières de conduire une action de développement territorial et d'appréhender un territoire.

Ces déplacements sont essentiels pour mieux comprendre le territoire que nous étudions. En effet, cela permet de se rendre compte de la situation géographique, les enjeux informels, la mentalité ou culture locale et la perception des populations sur différentes thématiques comme l'accueil de nouvelles initiatives, l'implication dans le développement territorial... Mener des entretiens à distance ne permettrait pas de capter toutes les informations que nous pouvons découvrir ou ressentir en présentiel comme les jeux d'acteurs ou les différents problèmes que les populations d'un espace ne peuvent pas voir à l'intérieur d'un territoire.

a. La préparation des déplacements

La première étape est l'organisation d'un audit "exploratoire", où l'idée est de se concentrer sur une initiative territoriale considérée comme innovante au regard du programme Territoires Apprenants. Ce premier entretien représente la 1ere étape, il vise à mieux connaître les enjeux auxquels les populations sont confrontés et à mieux connaître le réseau des acteurs et les initiatives présentes sur ce territoire. Une fois ces informations récoltées, les personnes et les institutions en question sont contactées afin d'organiser des entretiens d'environ une heure, lors d'un véritable audit territorial organisé sur plusieurs jours, sur le terrain. Les personnes contactées sont très variées en fonction de leurs profils, activités, lieu de résidence... Pour comprendre les enjeux du territoire il faut avoir une vision très générale et donc des profils très différents. Ce sont les élus ou employés au sein des collectivités que nous assistons qui nous communiquent les coordonnées des différentes personnes à contacter, mais aussi certains partenaires qui nous accueillent sur leurs territoires. Il faut donc ensuite proposer des entretiens à ses personnes, par téléphone, mail. lors du temps de déplacement. La durée varie en fonction du territoire ou du nombre d'entretiens de l'audit. A Hures-la-Parade nous avons fait un premier déplacement d'un jour en mars 2021 qui avait pour objectif de rencontrer les élus municipaux pour discuter de la coopération entre la commune et l'association Sol et Civilisation. Un deuxième déplacement organisé en juin 2021 a cependant duré 5 jours car une dizaine d'entretiens ont été organisés. L'objectif de celui-ci était de capitaliser le plus d'informations possible sur la vie dans le Causse Méjean

afin de fournir un rapport synthétisant les problématiques et les enjeux de développement vécus par les populations.

De plus, nous avons réalisé des études de pré-terrain, des diagnostics de territoires, afin de mieux connaître ce qui se joue sur le territoire, quelles institutions y sont présentes et quels sont leurs rôles, comprendre comment s'est montée l'initiative... Nous nous sommes appuyés sur toutes ces données afin de pouvoir préparer au mieux les déplacements. Ces données permettent de comprendre les enjeux présents sur le territoire et donc pourquoi certains projets apprenants sont mis en place.

b. Les déplacements sur les territoires

Une fois ces premiers travaux préparés, nous nous rendons sur les territoires, nous nous intéressons aux différentes innovations et initiatives de celui-ci. Par exemple dans les Cévennes, et plus particulièrement à Hures-la-Parade nous avons visité le moulin de la Borie et vu comment celui-ci fonctionnait. La rencontre avec les acteurs qui permettent le fonctionnement de cet édifice nous a permis de comprendre tous les mécanismes et coopérations présents sur le projet. À Flers en Normandie, la visite d'un co-living nous a permis de découvrir ce genre de lieu regroupant un certain nombre de personnes venant des alentours ou de plus l'extérieur. Cependant, si nous nous déplaçons en Normandie pour une initiative en particulier, El Capitane à Athis-Val-de-Rouvre, nous pouvons mener des entretiens portant sur d'autres initiatives, comme nous l'avons fait avec d'autres tiers-lieux du territoire.

Sur ces différents territoires, nous avons effectué des entretiens auprès de différents acteurs. Cela nous permet de comprendre les enjeux présents sur les territoires. Ces acteurs proviennent de différentes structures (acteurs économiques, acteurs de la formation, acteurs associatifs ou acteurs institutionnels), jouent différents rôles dans l'objectif de voir le territoire à travers différents prismes. A Saint-Dié-des-Vosges par exemple, nous avons effectué des entretiens avec une membre de l'ADMR locale, des personnes du Pôle Emploi, de la Région ainsi que de la MFR. Ces entretiens se font à l'aide d'une grille de questions semi-directive, du projet Territoires apprenants, qui nous guide et que nous pouvons adapter en fonction du profil de l'interlocuteur. Elle comprend différents blocs de questionnements qui sont : le cadre territorial, cadre politique, la description de l'expérience et les acteurs, la compétitivité et la dynamique des entreprises locales, le système de formation, les trajectoires

des individus, la gouvernance ainsi que le regard porté sur l'expérience²⁵. Cette grille permet donc de faire un état des lieux global de l'initiative à laquelle nous nous intéressons. Mais pas seulement l'initiative, cela permet de mesurer le degré d'investissement des collectivités, les offres de formations déjà en place par exemple... dans l'objectif de comprendre ce qui permet à l'initiative d'être apprenante et de savoir si c'est le territoire entier qui est apprenant.

L'équipe de Sol et Civilisation n'utilise pas seulement cette grille mais en possède plusieurs comme la grille prospective²⁶. Celle-ci a été notamment utilisée dans le cadre d'un déplacement dans les Cévennes à Hures-la-Parade. La raison est que cette grille se divise en trois axes principaux : des questions sur le passé, le présent et le futur du territoire. Cela permet de comprendre comment le territoire a pu évoluer mais comment la personne voit cet espace dans le futur. Ce travail est commandité par la commune d'Hures-la-Parade qui cherche à connaître les différents enjeux passés, qui ont lieu et qui auront lieu à l'avenir sur le Causse Méjean. Dans ce cadre nous avons réalisé ces entretiens avec des personnes de tout type comme des professionnels de différentes activités, des artistes, des étudiants... Ce déplacement a duré 5 jours, où l'équipe de Sol et Civilisation est restée dans les hauteurs du Causse Méjean pour réaliser des entretiens mais aussi mieux comprendre la vie sur le Causse. Nous cherchons notamment à comprendre comment les personnes voient le territoire, comment elles le vivent, ainsi que comment il est vu de l'extérieur. Cela permet de soulever des problématiques inhabituelles aux élus, auxquelles ils ne pensent pas forcément. Par exemple, dans un entretien une personne nous a confié sa difficulté à faire des rencontres amoureuses, où alors son mécontentement de la politique communale qui est centrée exclusivement sur l'agriculture. Ces thématiques, notamment sur la vie amoureuse, peuvent être oubliées au profit d'autres problématiques plus classiques et visibles. L'objectif de ce travail avec la commune est que celle-ci puisse ensuite travailler avec sa population afin d'élaborer des politiques de développement territorial apprenantes, puisque ces enjeux seront appris de la population elle-même via un rapport que nous allons adresser à la municipalité.

Cependant la prise d'information sur le territoire sur lequel nous nous rendons ne passe pas que par la réalisation d'entretiens formels et enregistrés. En effet, cela passe aussi par des discussions informelles hors entretiens lors de dîners ou pause café par exemple. Les interviews sont pour la plupart enregistrées et les personnes savent qu'elles seront retranscrites et utilisées afin d'être publiées dans les livrables du projet. Les acteurs ne parlent

²⁵ Voir annexe n°1

²⁶ Voir annexe n°2

donc pas forcément des différents jeux d'acteurs en place sur le territoire. Par exemple dans les Cévennes, nous avons pu saisir lors d'une discussion informelle durant un repas que la commune d'Hures-la-Parade était en conflit avec certaines autres collectivités du territoire cévenole sur certains points ce qui n'a pas été abordé durant l'entretien. En effet, la commune ne souhaite pas être "sous-cloche", contrairement à ces autres puissances publiques. La position de la commune rend difficile la collaboration avec ces collectivités, rendant certaines relations difficiles. De plus, lors d'un entretien les personnes ne pensent pas forcément à émettre des critiques négatives sur leur espace. C'est une fois le micro éteint, les notes rangées, que la conversation peut se libérer et des sujets plus sensibles abordés .

Au-delà de ce travail écrit et formel, nous allons sur ces territoires dans une logique apprenante. En effet, nous savons que Territoires Apprenants signifie aussi qu'il y a un apprentissage grâce aux échanges entre différentes personnes avec des compétences différentes. Nous avons appris des échanges que nous avons pu tenir avec les personnes des territoires. Par exemple, les personnes tenant le lieu de co-living proche de Flers en Normandie nous ont transmis leurs valeurs d'écologie, de savoir-vivre et savoir-être en communauté mais aussi une façon de vivre que nous avons pu découvrir. C'est l'objectif premier des déplacements, apprendre des personnes que nous avons rencontrées, s'ouvrir à leurs valeurs et à leurs idées. De plus, les collectivités partenaires apprennent de ces initiatives afin de pouvoir elles-aussi créer des initiatives apprenantes sur le territoire. Le responsable service emploi au sein de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres m'a confié qu'il n'était pas là pour s'inspirer de l'initiative en elle-même et en créer une similaire sur son territoire. Il participe aux déplacements pour apprendre des personnes, de leurs valeurs ainsi qu'observer les mécanismes entre les différents acteurs des territoires. La formation AFEST mise en place à Saint-Dié-des-Vosges par la MFR de la ville, a inspiré la communauté de communes de Loire-Atlantique et Le responsable service emploi au sein de la communauté de communes d'Erdre et Gesvres dans la réflexion sur le domaine des aides à domicile au nord de la Loire-Atlantique que nous avons vu précédemment.

Hormis des déplacements pour des audits, nous avons organisé des webinaires²⁷ sur différentes thématiques sur certains territoires. Ces séminaires numériques regroupent différents acteurs, spécialistes, chercheurs qui discutent, débattent sur une thématique donnée. Leur organisation a nécessité des compétences techniques en vidéo ainsi qu'en

²⁷ Voir annexe n°9

communication. En effet, avant chacun de ces webinaires, l'association communique sur celui-ci afin de toucher le plus de personnes possibles. Cela passe par la réalisation de capsules vidéos, d'affiches numériques... L'objectif de ces webinaires est, comme nous l'avons vu plus haut, de faire connaître les travaux du projet territoires apprenants et mener des réflexions sur des thématiques comme la jeunesse, la culture dans les territoires ou encore la nouvelle industrie 4.0. L'objectif de Sol et Civilisation est de veiller au bon déroulement de ces événements en apportant ses compétences techniques en vidéo ainsi qu'une expertise sur les thèmes des webinaires.

Toutes ces missions de terrain correspondent donc au volet capitalisation du projet territoires apprenants. En effet, les différents audits, webinaires, capitalisent les données que nous devons communiquer, c'est le volet communication.

2. Travaux de rédaction

Le premier volet du programme territoires apprenants est celui de la capitalisation via les différents audits de terrain. Le second volet est celui de la communication, c'est-à-dire, en partie, faire la transition entre ces savoirs récoltés durant les déplacements.

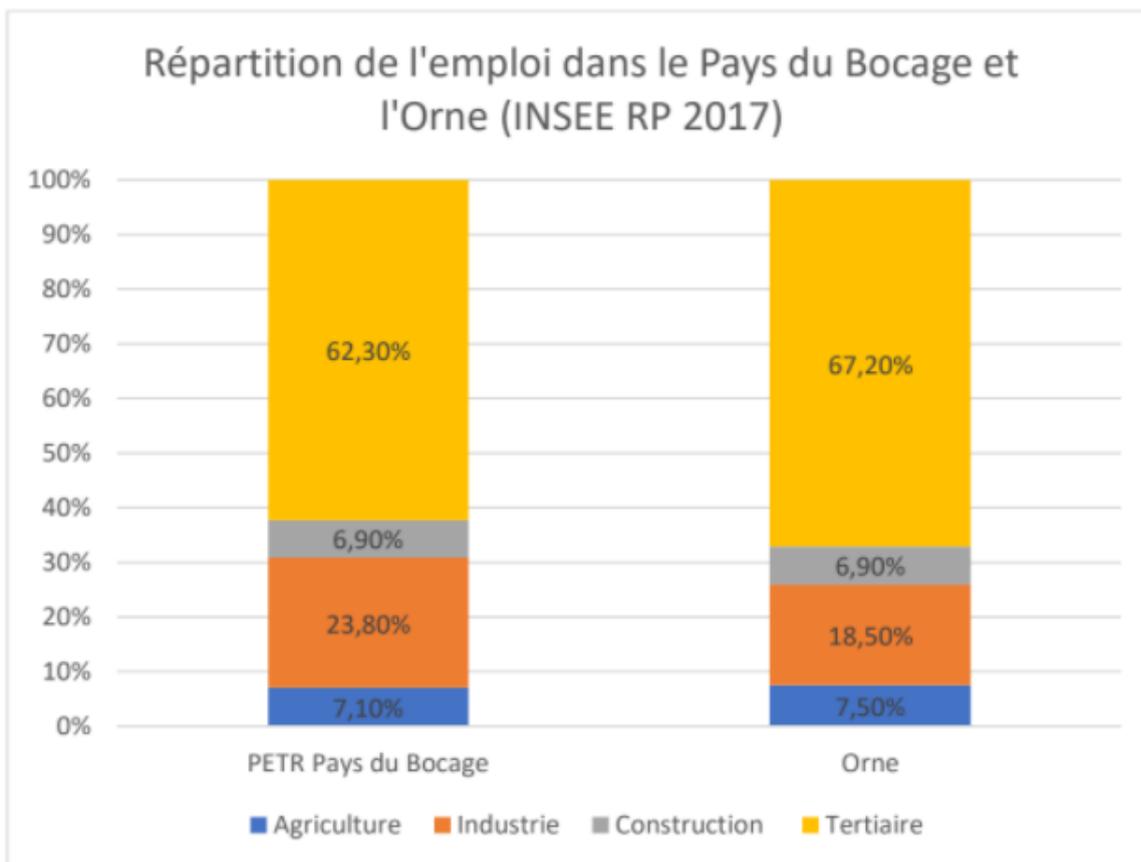
a. L'élaboration de documents pré-terrains

La première phase rédactionnelle consiste à la réalisation de documents de pré-terrain²⁸. Ces documents permettent de regrouper le plus de données statistiques possible dans l'objectif de découvrir et de comprendre le territoire en question. Nous nous intéressons principalement à la situation socio-économique du territoire, sa démographie, ses connexions de transports... Ces données permettent aux différents acteurs ou personnes tiers qui vont lire la documentation de pré-terrain de mieux se rendre compte des enjeux présents sur le territoire. Ces documents servent à cibler les profils de personnes à contacter pour les entretiens ainsi que de préparer ces derniers. Comme nous l'avons vu, les ressources humaines territoriales sont une composante très importante de la notion de territoires apprenants, il est donc primordial de s'intéresser au niveau de qualification de la population ou encore au taux d'emploi par activités. Pour Saint-Dié-des-Vosges, nous avons repéré que la population était plutôt qualifiée, mais sûrement une qualification peu adaptée aux besoins

²⁸ Voir annexe n°4

du territoire. La récolte de ces données passe par la production d'analyses statistiques via des graphiques, tableaux ou autres.

Présentation d'un graphique provenant de l'analyse pré-terrain :



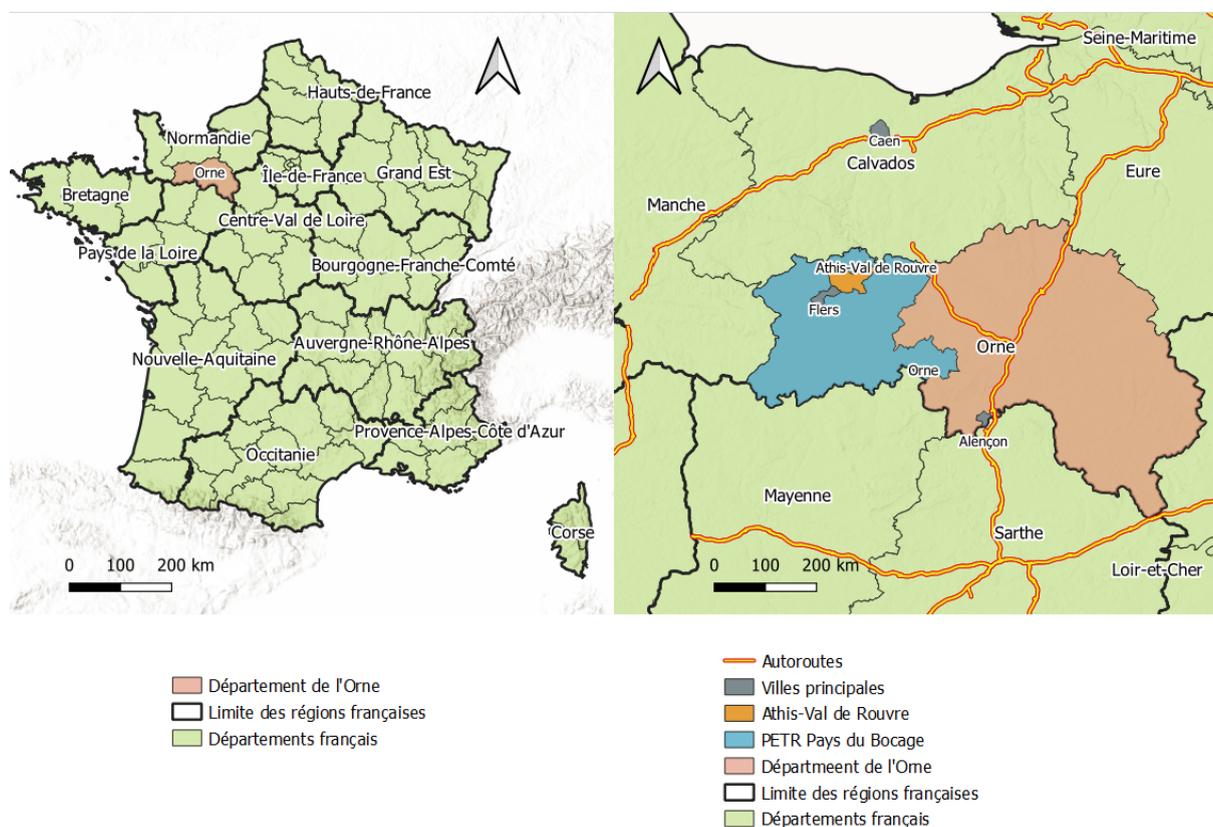
Source : INSEE, 2017

Ce graphique, réalisé par l'INSEE, est issu d'une fiche pré-terrain pour le déplacement à Athis-Val-de-Rouvre. L'objectif de ce déplacement était de s'intéresser à différents tiers-lieux du territoire dont celui d'El Capitan qui est un espace de co-living. C'est un espace où des personnes peuvent venir vivre pendant un certain temps moyennant un financement non-fixe. Ces personnes passent dans ce lieu de rencontres afin de pouvoir échanger avec les autres co-liver... El Capitan est dit apprenant car il souhaite transmettre des valeurs comme l'écologie, le vivre-ensemble, la prise de décision en consentement aux personnes passant au sein de la maison... Cette transmission se situe bien en dehors des parcours scolaires formels classiques et apprend des compétences que les formations classiques ne diffusent pas forcément à toutes les personnes. La fiche pré-terrain nous permet par exemple de

comprendre la situation socio-économique du territoire du PÉTR du Pays du Bocage en Normandie ainsi que les principales activités de celui-ci. De par celui-ci nous voyons que l'activité principale du déplacement est principalement l'agriculture. Lors du déplacement, nous nous sommes logiquement intéressés aux liens d'El Capitan notamment avec les agriculteurs locaux pour comprendre les interactions avec leur environnement.

Les fiches pré-terrain sont également composées de cartes. Celles-ci permettent aux personnes tiers au programme de situer géographiquement l'initiative apprenante locale. Cela permet également de connaître le placement du territoire par rapport à des métropoles, son enclavement... :

Présentation du territoire du Pays du bocage



Source : Clément BRIHAT

Cette carte par exemple faisait partie d'un diagnostic d'avant déplacement qui a été adressé aux partenaires du programme territoires apprenants. Ce déplacement était celui à Athis-Val-de-Rouvre dans le département de l'Orne en Normandie. La carte ci-dessus permet dans un premier temps de situer le département de l'Orne sur la carte de France afin de connaître sa situation géographique (relief, région, proximité d'autres métropoles...). Dans

un second temps un zoom est fait pour situer les principales données géographiques comme les connexions routières, les métropoles aux alentours, les départements...

b. Les documents d'après terrains

La deuxième phase de ce volet communication est celui de l'après terrain. La première étape est de traiter les différents entretiens découlant de l'audit de territoire réalisé. Une fois les déplacements effectués il y a un travail d'analyse du terrain effectué. Les entretiens sont retranscrits en verbatims, puis celles-ci sont transformées en synthèses individuelles²⁹. Ces dernières sont organisées avec les mêmes blocs que le questionnaire utilisé lors des entretiens. Elles permettent de faire ressortir les points marquants de l'entretien mené par l'équipe du programme territoires apprenants, sont organisées et sont divisées de la même façon qu'a été mené l'audit. C'est à dire pour un entretien durant lequel a été utilisé la grille territoires apprenants, la synthèse individuelle sera divisée ainsi : le cadre territorial, cadre politique, la description de l'expérience et les acteurs, la compétitivité et la dynamique des entreprises locales, le système de formation, les trajectoires des individus, la gouvernance ainsi que le regard porté sur l'expérience. Il y a ensuite une mise en commun de ces synthèses individuelles pour créer une synthèse générale³⁰, cela permet de comprendre le territoire dans son ensemble ou de faire un état des lieux général de l'initiative locale sur laquelle nous nous sommes penchées durant le déplacement. Son organisation est la même que la grille d'entretien Territoires Apprenants et ses synthèses individuelles, c'est-à-dire qu'elle est divisée en différentes parties : le cadre territorial, cadre politique, la description de l'expérience et les acteurs, la compétitivité et la dynamique des entreprises locales, le système de formation, les trajectoires des individus, la gouvernance ainsi que le regard porté sur l'expérience. La synthèse générale va permettre ensuite de créer un rapport qui sera publié et envoyé aux différents partenaires. Cette synthèse générale est envoyée au réseau rural afin de rendre compte du déplacement ou de l'expérience sur laquelle nous nous sommes penchées.

Après les déplacements, sont rédigés des fiches expériences³¹, elles servent à être publiées et contribuent à mieux faire connaître les initiatives sur lesquelles nous nous

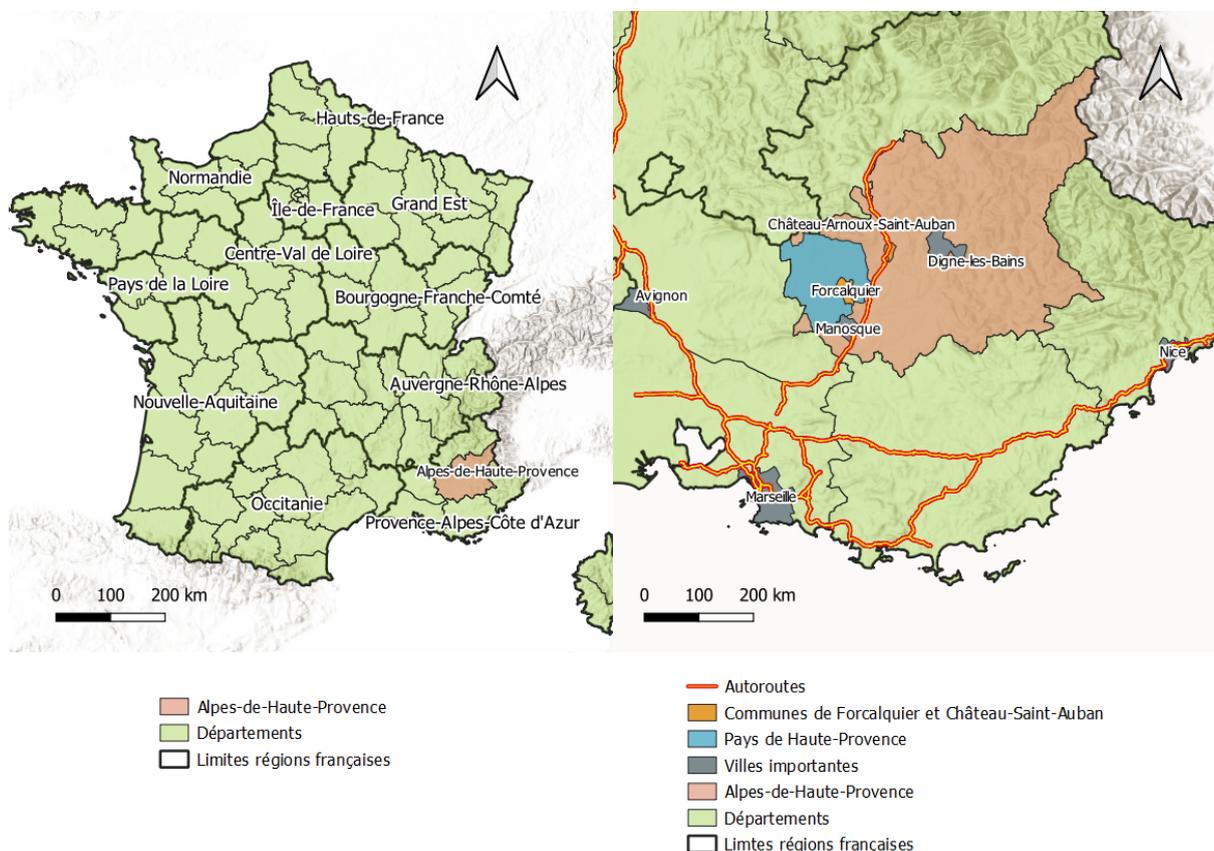
²⁹ Voir annexe n°3

³⁰ Voir annexe n°10

³¹ Voir annexe n°5

sommes intéressés lors des audits. Beaucoup plus concises que la synthèse générale, elles visent à faire un état des lieux général de l'expérience en la présentant avec ses objectifs et son fonctionnement. Dans ces fiches ne figurent pas par exemples des informations politiques ou sensibles que les acteurs nous ont communiqué lors des entretiens ou autres limites d'une expérience. Ces fiches sont divisées en différentes parties : un résumé de l'expérience, les porteurs principaux et associés ainsi que les différentes compétences en jeu dans cette expérience. Les fiches expériences comportent également des cartes du même style que les fiches pré-terrain comme celle-ci :

Présentation du territoire de Forcalquier



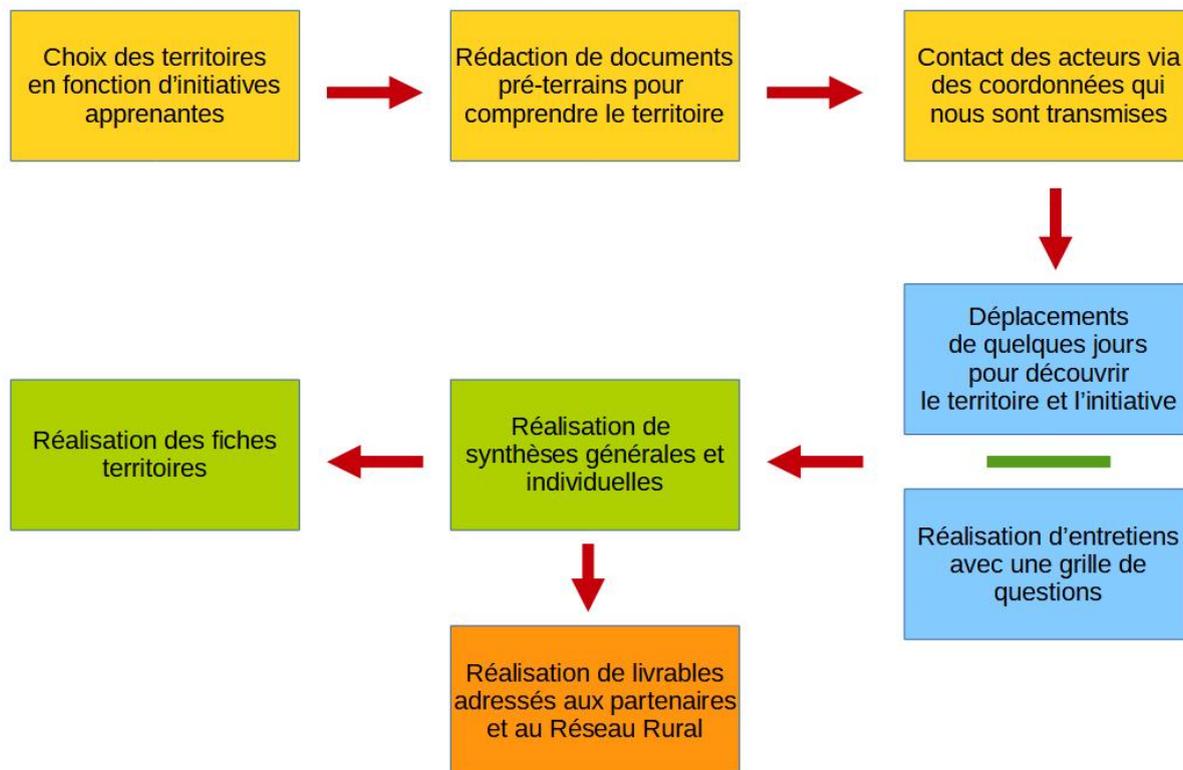
Source : Clément Brihat

Sur cette fiche expérience, les principales données du territoire y figurent également comme le nombre d'habitants ou encore la superficie de celui-ci.

La méthodologie des déplacements sur le terrain correspond donc à modèle divisé en trois parties : le pré-terrain (en jaune), les déplacements (en bleu) ainsi que l'après-terrain (en

vert). Sur ce schéma nous voyons que le document final correspond donc aux livrables qui sont réalisés à la fin du processus des déplacements.

Présentation du modèle des déplacements organisés :



Source : Clément BRIHAT

Le volet communication a un rôle central dans le projet territoires apprenants. Il sert à faire le lien entre les différents savoirs récoltés lors des déplacements et les différents partenaires qui ne peuvent pas se déplacer. Il faut que ce travail soit fait pour donner un sens aux audits par exemple. Ces différents volets du projet territoires apprenants m’ont permis de gagner en expérience tout en découvrant des initiatives sur des territoires, ainsi que d’avoir une analyse des réalités des dynamiques des initiatives locales que je vais pouvoir développer dans la partie suivante. Les déplacements sont la principale source de savoirs que nous avons, cependant ce volet communication était essentiel pour nous. Effectivement ces fiches permettent un réel retour sur expérience.

En résumé le cadre du projet Territoires apprenants, l’association et ses partenaires se situent dans un cadre d’observation et de compréhension de l’initiative qui constitue le raison du déplacement. Dans ce cadre, l’association ne se déplace pas dans l’objectif d’apporter une

quelconque expertise ou autre au territoire, c'est ce dernier qui apporte de la connaissance à Sol et Civilisation et ses partenaires. En effet via les différentes connaissances récoltées, nous avons vu différents documents qui sont réalisés comme les fiches expériences ou autre. Le premier objectif de l'association est donc d'apporter une connaissance et un retour sur expérience aux partenaires du projet comme la communauté de communes d'Erdre et Gesvres en Loire-Atlantique ou encore de la communauté d'agglomération de Fougères en Ille-et-Vilaine.

B. La coopération des acteurs sur un territoire apprenant : quels enseignements à partir des immersions territoriales ?

Nous allons voir les différentes difficultés rencontrées dans les territoires lors de l'élaboration d'un projet (A), puis que c'est malgré tout la coopération qui va permettre de développer un territoire (B).

1. Les problématiques liées aux différents acteurs lors de l'élaboration d'un projet de territoire.

a. Les problématiques des acteurs publics

_____ Dans la première partie de mémoire (I), nous avons pu nous intéresser à la définition de territoire et aux modalités de l'élaboration d'un projet sur un territoire. Pour cela je me suis appuyé sur des textes ou encore des descriptions de déplacements effectués durant ce stage de cinq mois. Cependant, par définition la théorie n'est pas égale au réel. Cette deuxième partie va permettre de voir cette réalité mais également les enjeux futurs des territoires.

Dans le cadre de ce mémoire, j'ai pu réaliser un entretien avec Sandrine MARMEYS³², chargée de mission LEADER, ATI et PAEC au sein du PETR du Pays sud-Lozère. Cet entretien d'1h15, réalisé dans les locaux du PETR, m'a permis d'avoir une réalité de terrain à l'intérieur d'une institution qui accompagne une démarche de développement territorial. En effet, au sein de Sol et Civilisation nous nous intéresserons

³² Voir annexe n°6

surtout à des projets ayant vu le jour, qui ont pour la plupart connu une réussite sur laquelle nos analyses peuvent s'appuyer. Cet entretien m'a permis d'avoir une réalité de terrain au prisme de la puissance publique. Le rôle d'un PETR est de créer des projets, en essayant de réunir les acteurs du territoire, en les faisant discuter afin de trouver des projets viables. Composé de deux intercommunalités que sont la Communauté de communes Gorges Causses Cévennes et de la communauté de communes des Cévennes au mont Lozère, l'objectif de cette institution est de faire travailler ces deux EPCI ensemble. Confrontés directement aux différentes problématiques d'un projet de son territoire, Sandrine MARMEYS m'a permis, à travers cet entretien, de me rendre compte des différents blocages possibles rencontrés par les collectivités notamment.

Le découpage administratif français est actuellement dans une période très délicate. La taille et le périmètre des différentes collectivités territoriales ont beaucoup évolué par le passé via la loi NOTRe de 2015 récemment par exemple. Aujourd'hui sont privilégiés des collectivités de plus grandes tailles que ce soit pour les régions ou les communes qui peuvent être amenées à fusionner. Dans le sud-Lozère, le territoire du PETR était composé de 6 EPCI qui se sont regroupés en 2017 pour en former 2 seulement. Cela implique une réorganisation complète de ces institutions avec de nombreux changements également pour le personnel technique. De plus, les collectivités reçoivent de plus en plus de compétences. Cette accumulation de réformes transforme les relations entre les acteurs d'un territoire. A la base, le PETR en question existait sous la forme associative. Cependant les élus du territoire s'opposent à la mise en place d'un syndicat mixte. En effet, une association est facile à organiser et à supprimer, cependant un syndicat mixte est beaucoup plus libre et a plus de pouvoir. L'État, a poussé via le sous-préfet à créer un PETR sous la forme d'un syndicat mixte sur le territoire de l'actuel PETR. Les élus du territoire doivent donc également s'adapter à cette nouvelle institution qui travaille à plus grande échelle. Ils doivent également apprendre à travailler ensemble, ce qui n'est pas chose simple. Il y a donc un changement global au niveau des différentes puissances publiques, cela implique une réorganisation ainsi que de nouvelles personnes avec qui travailler. Cela entraîne une modification totale des relations entre les acteurs et donc des complications à travailler ensemble.

Une des problématiques rencontrée par le PETR est la relation avec les élus du territoire. Au sein des différentes institutions administratives que sont les communautés de communes ou les communes, ce sont les élus qui ont le plus de pouvoirs. Cependant cela comporte plusieurs limites. En effet, les élections municipales et intercommunales ont lieu

tous les 6 ans ce qui engendre une certaine instabilité. Le contexte actuel rend difficile la mise en place de projets avec les collectivités du fait des élections municipales l'année dernière en 2020, les élections départementales et régionales cette année 2021. Selon Sandrine MARMEYS *“Aujourd'hui, avec les élections départementales et régionales, il y a des tensions car cela change les jeux d'acteurs. Le président de com com peut se sentir moins important car la présidente du PETR se présente au département. Les élections municipales ont également créé un renouvellement, les élus ne se connaissent pas entre eux”*³³. La chargée de mission au PETR est donc critique vis-à-vis du fonctionnement des différentes collectivités du territoire. De plus, la période du coronavirus a rendu difficile toute collaboration, réunions, ateliers... pour des raisons de gestes barrières. Le travail en coopération et en collaboration a été rendu extrêmement compliqué et a encore plus éloigné les différentes collectivités.

Ces différentes collectivités locales ont intérêt sur les territoires à s'allier pour développer leur espace. Dans le sud-Lozère, l'objectif du PETR est de porter des missions au profit des deux intercommunalités qui le composent. En effet, dû à leurs nombreuses compétences, elles peuvent être en difficultés pour toutes les assumer mais ne veulent pas les déléguer car les compétences sont synonymes de pouvoir. De plus, les missions entre les différentes collectivités ne sont pas les mêmes ce qui peut compliquer leurs relations et leur collaboration. Les intercommunalités sont plus compétentes pour de la gestion de territoire alors que les PETR par exemple ont plus des missions de développement, d'animation de projets. Cela peut provoquer une défiance des intercommunalités vis-à-vis du PETR, comme le dit Sandrine MARMEYS : *“Avec la com com il y a de la défiance avec nous, ils pensent qu'ils peuvent faire sans nous”*³³. Ces communautés de communes ont en effet les ressources financières et humaines pour mener des actions spécifiques. Cependant il est impossible pour un EPCI de mener des politiques à plus grande échelle, il faut s'allier, coopérer, bénéficier de l'expérience des différents acteurs de son environnement. Dans le Sud-Lozère, la communauté de communes Gorge Causse Cévennes a décidé de lancer seule un projet de territoire alors que le PETR travaille sur un projet similaire depuis 1 an et demi. Cela montre les difficultés que peut rencontrer un territoire. Le mille feuille administratif français est une des causes de ces difficultés, travailler avec tant d'acteurs publics sur un seul espace, cela peut rendre les rapports confus et difficiles. En effet, une structure comme le PETR, agissant

³³ Voir annexe n°6

sur un territoire comprenant les deux EPCI, peut-être vue par ces deux derniers comme une institution les privant de certaines compétences.

Les élus peuvent également ralentir l'élaboration d'un projet de territoire. En effet, ils ne sont là que pour le temps de leur mandat c'est à dire 5 ou 6 ans en fonction des postes. Selon Sandrine MARMEYS, cette situation est problématique puisque les élus ne souhaitent pas travailler sur le long terme. En effet, ils ne souhaitent que réaliser des politiques figurant sur leur programme politique électoral ou alors anticiper la future élection en prenant des décisions populaires auprès des habitants. De plus, l'ancienneté de certains élus leur confère un pouvoir supérieur aux autres membres du conseil auquel ils participent : *“Les nouveaux qui intègrent un conseil communautaire ont beaucoup moins à dire car sont considérés comme moins légitimes.”*³⁴. Les élus doivent être formés pour travailler avec les autres. La construction du moulin a par exemple créé beaucoup de jalousie avec les élus autour de la commune d'Hures-la-Parade. Nous pourrions penser qu'une telle initiative aurait pu inspirer à l'extérieur des limites de la commune, afin que les autres élus voisins apprennent du lieu. Cependant cela n'est pas si facile, ils sont élus pour des projets. Si le projet d'une commune aux alentours est très populaire et est une réussite, les élus pourraient avoir peur d'être jugés négativement ou autre. C'est ce qu'il s'est passé pour le moulin qui a récolté des critiques de la part des maires des communes voisines. Il y a donc un réel problème lié aux élus d'un territoire selon la chargée de mission au PETR qui les côtoie tous les jours, notamment sur leur posture vis-à-vis de celui-ci. Selon elle *“On peut aussi avoir en tête que les élus ont le monopole des décisions d'un territoire, en tout cas certains ont cette vision en tête. Ils peuvent penser que ce sont eux qui font le territoire”*³⁴. Cela s'exprime effectivement sur le territoire du sud-Lozère. En effet, des travaux, des initiatives sont menés par les différents chargés de missions du territoire sans que les élus ne s'y intéressent. Ils s'inspirent de ce qui vient de l'extérieur, ils ne connaissent pas forcément très bien leur territoire. Bien sûr cela est à nuancer et ce phénomène n'est pas présent sur tous les territoires mais l'état actuel du système administratif français peut favoriser ce genre de procédés : *“ Les élus ne voient pas et ne se servent pas de notre travail. Quand ils vont voir ailleurs ils trouvent ça fantastique”*³⁴. La place des élus est peut-être trop présente au sein des institutions avec des chargés de mission qui peuvent potentiellement favoriser la politique au profit du développement de leur espace.

³⁴ Voir annexe n°6

Plus généralement, il n'y a pas seulement les collectivités territoriales qui peuvent être confrontées à des problématiques et qui doivent évoluer, il y a également les différents établissements publics que sont les établissements scolaires, pôle emploi... De par ces déplacements, j'ai pu observer que ces différentes institutions étaient également archaïques. Effectivement, elles fonctionnent sur un modèle national et ne sont pas adaptées aux différents besoins du territoire. A Saint-Dié-des-Vosges, l'agence Pôle emploi et ses agents sont aujourd'hui incapables de proposer des solutions de formations adaptées au territoire. Ils ne peuvent que proposer des outils restant dans un cadre et un règlement universel au niveau national. Cela est très handicapant puisque, comme nous l'avons, tous les territoires sont différents. Cela vaut également pour les lycées, collèges... Il est difficile de sortir des sentiers pour être innovant et proposer des formations adaptées à tous. Il existe des exceptions, à l'école primaire de la Parade, les élèves font leur cours en extérieur, cela leur permet d'apprendre tout en étant en lien avec la nature cévenole. Même s'il est possible pour ces institutions de proposer des choses en dehors des formations scolaires classiques, il est difficile pour elles de sortir de leur cadre national.

b. Les acteurs privés des territoires peuvent également avoir des problématiques et être limités par leurs possibilités.

Il n'y a pas seulement les acteurs publics qui doivent évoluer, les acteurs privés peuvent également connaître des problématiques. En effet, sur les territoires il existe de nombreux conflits entre ces acteurs privés qui peuvent avoir du mal à coopérer et collaborer. Nous pouvons commencer par remobiliser l'exemple du moulin de la Borie dans les Cévennes. Les agriculteurs ont mis deux années pour pouvoir s'entendre sur le type de céréale à transformer en farine par le meunier. Certes c'est une question importante pour l'élaboration de ce projet, cependant cela n'est qu'une infime partie de celui-ci. Il est légitime de se demander combien de temps auraient pris les différents processus de discussion pour aboutir à des décisions essentielles sur le projet sans l'intervention de la commune d'Hures-la-Parade. C'est là où la puissance publique tire son avantage, en ayant des processus de décision beaucoup plus rapides car ne regroupant pas de nombreux acteurs différents. Au-delà de cette situation, les collectivités peuvent arbitrer un projet dans le cadre de leurs compétences et de leurs modalités de fonctionnement, pour les acteurs privés il est difficile de faire des concessions ou des compromis. Les acteurs publics ont donc un rôle à jouer quant aux différentes modalités de décisions qui accompagnent la vie d'un projet.

De plus, de nombreux acteurs privés attendent un retour sur investissement, un bénéfice sur l'argent investi dans un projet. Ce n'est pas forcément le cas pour les associations mais celles-ci ont besoin de subventions ou de dons pour se financer. Cette obligation de bénéfice peut entraîner des blocages pour le développement du territoire, car certaines de ces composantes n'engendrent jamais ou très peu de retour sur investissement. Or, les collectivités territoriales n'attendent pas toujours de bénéfices économiques directs. Elles investissent pour développer un territoire, sans se demander toujours s'il y aura un retour sur investissement.

Certaines collectivités ou établissements publics possèdent une certaine expérience du développement de leur espace que n'ont pas les entreprises, associations ou autre. Les PETR, quand ils existent, ou les collectivités locales, jouent ce rôle sur les territoires. Même si l'initiative privée peut apporter de nouveaux services ou innovations à un territoire, les institutions publiques connaissent les besoins et la situation de celui-ci. Les associations, entreprises... ne peuvent pas mettre en place des moyens de transports, c'est une compétence des collectivités. Si les entreprises, notamment, pouvaient le faire, les routes seraient en moins bon état ou seraient payante via des péages comme les autoroutes.

Il y a donc un juste milieu à trouver sur les territoires. Les collectivités ou autres établissements publics doivent y avoir une place centrale, mais de trop nombreuses problématiques ralentissent ou compliquent le développement local par celles-ci. Elles doivent donc évoluer vers un modèle plus apprenant comme nous le verrons dans la prochaine partie, car l'initiative privée n'a pas encore les moyens, l'expérience ou la possibilité de remplacer la puissance publique dans son rôle de régulation et d'accompagnement de projet.

2. Des collectivités n'ayant pas le monopole du développement territorial, devenant des facilitatrices de lien social entre les acteurs d'un espace.

a. L'évolution du développement territorial et de la place des différents acteurs ainsi que de leurs relations.

_____ Selon Bernard Bier, un territoire ne peut pas être apprenant seul mais fait partie d'une société apprenante à un niveau global. Nous avons vu précédemment, dans la première partie de ce mémoire, que la notion d'apprenance n'est pas réservée au développement du territoire, la notion de territoires apprenants est globale : *« Cette notion de « territoire apprenant » apparaît et s'inscrit dans le contexte plus global de la « société de la connaissance » »*³⁵ selon Bernard BIER dans ce même ouvrage. Il y a donc une évolution globale de la société actuelle vers une société dite apprenante.

L'objectif à terme du projet territoires apprenants est de mettre en place une labellisation pour donc qualifier un espace de "territoire apprenant". Cependant pour tous les territoires, français dans un premier temps, cela va passer par un processus global de transformation de la société avec un objectif en ligne de mire : il faut apprendre à apprendre. Bernard BIER va replacer la notion apprenante à l'échelle de la ville comme celle de Rennes en Bretagne qui considère que *« La logique de la « ville éducatrice » constitue en fait un pas supplémentaire dans la reconfiguration des politiques éducatives : c'est la ville tout entière, le « cadre d'expérience » qu'elle constitue, l'ambiance et les interactions qu'elle crée, ou permet de créer, qui participent à cette éducation. »*³⁶ De par cette citation nous voyons que le processus d'éducation, dans ce cas de figure, est global. Nous pouvons très bien remettre cette vision à une échelle de territoire rural. Ces derniers doivent avoir pour objectif de favoriser l'apprentissage des personnes dans tous les milieux et tout au long de la vie de par l'absence, dans la plupart de ces espaces, d'offres de formations. Bernard BIER cite dans son article le sociologue Bruno LATOUR qui pense que l'éducation ne se fait pas exclusivement par les professionnels de ce domaine mais tout l'environnement autour des personnes. Ce travail de rendre les territoires apprenants en France ne fait que débiter. Il faut que cette notion s'impose, dans le développement local mais pas seulement (je pense notamment au

³⁵ **Article** : Bier B. (2010) Territoires apprenants : les enjeux d'une définition, dans Spécificités, n°3, p7-18

³⁶ **Article** : Bier B. (2010) Des villes éducatrices ou l'utopie du « territoire apprenant », dans Informations Sociales, n°161, p.118-124

monde de l'entreprise). Selon Bernard BIER : *“Enfin, il y a une difficulté réelle à associer l'ensemble des acteurs, bénéficiaires inclus, à une démarche complexe, exigeante, ouvrant sur l'incertitude et sans effets visibles immédiatement.”*³⁷. Cela fait complètement écho aux propos de Sandrine MARMEYS lors de l'entretien qui faisait justement référence au fait de travailler avec les élus notamment. Même si le travail d'apprenance doit être fait sur l'ensemble de la société, il y a un travail qui peut-être fait au niveau des projets de développement territorial où la place de l'action collective joue un rôle majeur. Nous avons vu dans le II.B.1 que les collectivités territoriales étaient confrontées à deux nombreuses problématiques que ce soit au niveau de la place des élus, du mille feuille administratif français ou encore les nouvelles réformes qui redistribuent les compétences entre les différentes collectivités. Il faut donc apprendre à travailler avec ces problématiques ou tenter de les résoudre.

Sur les territoires, cette évolution du développement passe par la collaboration entre les acteurs. Les acteurs privés agissent de plus en plus sur le développement des territoires qui n'est plus le monopole des acteurs publics. Nous pouvons prendre l'exemple du fablab marseillais qui a décidé de créer une antenne dans le sud-Lozère de leur propre initiative sans l'implication d'une quelconque collectivité. Cette dernière a toujours un rôle d'arbitre très important à jouer sur le territoire. Sur le Causse Méjean, les agriculteurs se sont regroupés pour créer un abattoir mobile, ils ont donc demandé aux collectivités de financer. Les élus se sont posé de nombreuses questions sur ce projet. Ils considèrent en effet que cela ne correspond aux valeurs de protection de la biodiversité du territoire avec notamment le parc national des Cévennes. En conclusion, même si les acteurs privés d'un territoire ont une place de plus en plus importante, la collectivité a toujours une place prépondérante. Cette dernière est également restée une force financière majeure sur le territoire via des subventions sans attendre en retour, comme nous l'avons précédemment, un retour sur investissement.

Pour la chargée de mission au sein du PETR du Sud-Lozère, devenir un territoire apprenant passe par une collaboration, une intégration de tous les acteurs privés dans la prise de décision : *“La prise de décision est un point important lors de l'élaboration de projet sur un territoire dit apprenant”*³⁸. Nous l'avons vu précédemment, pour être apprenant il faut

³⁷ **Article** : Bier B. (2010) Des villes éducatrices ou l'utopie du « territoire apprenant », dans Informations Sociales, n°161, p.118-124

³⁸ Voir annexe n°6

apprendre des autres de leur expérience, leur regard, leur vision... En associant l'ensemble des acteurs à la décision, c'est déjà un grand pas vers l'apprenance. En Normandie, nous avons visité un lieu de co-living à Athis-Val-de-Rouvre, qui portait certaines valeurs qui correspondent à cette problématique. Ce lieu, El Capitane, est géré à l'année par un chargé de missions au PETR Pays du Bocage et deux stagiaires. Cependant, toutes les décisions pour l'évolution du lieu sont prises par ces trois personnes mais également tous les co-livers, même ceux qui sont de passage pour un court laps de temps : *“On passe du temps ensemble pour savoir ce qui vaut le coup ou pas. On a une méthode de prise de décision par consentement mutuel sans hiérarchie”*³⁹. Cette prise de décision est bien une chose à revoir sur les territoires et notamment au sein des collectivités selon Sandrine MARMEYS : *“Le mode de décision est archaïque car concentré autour de quelques personnes qui sont plus anciennes ou à hauts postes”*⁴⁰, elle ajoute : *“Il faudrait que dans les décisions des institutions une prise de connaissance des avis des différents élus et des acteurs en dehors de cette institution”*⁴⁰. Il y a donc bien une évolution qui doit être faite au sein de ces institutions dites “archaïque” par la chargée de mission. Selon elle, il n'y a pas assez de discussion au sein de ces institutions.

b. Les collectivités et établissements publics comme facilitateurs du lien social

Nous avons donc vu que l'initiative privée pouvait se trouver en complément des collectivités territoriales qui rencontraient de plus en plus de problématiques sur leur espaces. Reprenons l'exemple du moulin de la Borie dans les Cévennes. C'est donc une personne du territoire qui a lancé cette idée en parlant autour d'elle des ruines de l'ancien édifice. Au fur et à mesure du temps cette idée s'est développée chez un certain nombre d'acteurs du territoire dont les agriculteurs. Sans ces derniers le projet ne pouvait émerger. En effet, l'objectif n'était pas simplement de reconstruire le lieu mais de le rendre fonctionnel. C'est là où les agriculteurs sont essentiels, en fournissant leur blé pour le transformer au moulin en farine. Cependant cette mise en commun du blé des agriculteurs n'a pas été simple, certains voulaient être bio d'autres en conventionnel. Il a fallu plus de deux ans de discussion pour aboutir à une décision finale qui correspond à l'ensemble des agriculteurs. C'est là où on voit que la prise de décision est importante dans l'élaboration d'un projet afin que tous se sentent

³⁹ Voir annexe n°7

⁴⁰ Voir annexe n°6

investi dans celui : *“Entre la sphère publique et privée, les prises de décisions sont très différentes. Dans une collectivité, il n’y a pas assez de discussion, et ça ne marche pas”*⁴¹ selon Sandrine MARMEYS. Cependant ce projet de moulin a connu très vite une limite : l’absence de fond et la difficulté à réunir les acteurs. C’est pourquoi tous ces acteurs ont commencé à demander l’intervention de la municipalité d’Hures-la-Parade. La commune a ensuite formé un ancien minotier pour lui apprendre le métier de meunier dans l’objectif de rendre le projet viable et fonctionnel. La collectivité a ensuite aidé à trouver les boulangeries pour acheter la farine et la transformer en pain. Elle a permis justement de faciliter les liens entre les personnes, et de créer un véritable réseau de professionnels utilisant le moulin pour leur activité. René CASPAR, observateur pour l’association Sol et Civilisation, parle des collectivités ou des développeurs territoriaux comme des facilitateurs de liens sociaux. La question peut se poser, est-ce que le rôle des acteurs publics doit rester le même ou doit-il évoluer vers ce rôle de facilitateur ? Les nombreux déplacements que nous avons pu faire m’ont permis de voir différentes initiatives sur des territoires apprenants et de discuter avec un grand nombre de personnes. La tendance qui en ressortait était qu’effectivement la place des collectivités commençait à évoluer. Elles avaient par le passé le monopole du développement territorial. Cependant aujourd’hui, avec des sphères privées prenant de plus en plus de place dans l’économie nationale et locale, elles ont une influence grandissante sur leur espace. Les entreprises, associations, la population veulent participer au développement de cet espace en question. C’est là que les collectivités ont leur rôle de jouer, en mettant en réseaux tous ces acteurs, c’est le rôle du facilitateur de lien social. Cette notion de facilitateur fait écho au projet du moulin d’Hures-la-Parade mais pas seulement. Effectivement, à Fougères nous avons parlé précédemment du campus des métiers. Les entreprises de la ville avaient une réelle volonté de créer un tel lieu. Cependant il est difficile pour ces acteurs de s’entendre et de se regrouper pour mener l’initiative. Les élus de l’agglomération de Fougères ont alors mené ce projet de territoire en regroupant les entrepreneurs locaux autour du campus. Certes, comme l’a dit Sandrine MARMEYS, les relations entre les sphères publiques et privées peuvent être difficiles, cependant elles sont essentielles pour regrouper tout le monde autour d’un lieu comme celui du campus des métiers à Fougères. Cependant, l’évolution des collectivités territoriales ne concerne que les missions de développement territorial. Les missions de gestion ne peuvent pas, pour l’heure, voir intervenir la sphère privée. Après différentes discussions avec Sandrine MARMAYS, nous avons appris que

⁴¹ Voir annexe n°6

l'avenir du PETR était donc incertain. En effet, les communautés de communes qui le composent empiètent de plus en plus sur ses missions telles que l'élaboration de projets de territoire dû à l'augmentation de leurs compétences et donc de leur importance sur leur espace. Cependant l'EPCI en question n'a pas les mêmes compétences que le PETR, puisqu'il est principalement composé de techniciens alors que le second, comme Sandrine MARMAYS, est composé d'animateurs notamment : *“On a pas la même culture entre moi qui fait du développement et le technicien qui fait de la gestion”*⁴². Une intercommunalité n'a pas forcément les compétences et l'expérience pour regrouper les acteurs et les faire travailler ensemble. Le PETR en revanche, notamment celui du Sud-Lozère, peut mettre en place des ateliers en invitant la population et autres acteurs privés à y participer. C'est ce qui va être fait pour le projet horizon 2040, organiser des ateliers incluant les Cévenoles pour réfléchir à l'avenir de leur territoire : *“Quand on réalisait des ateliers avec le projet territoires apprenants, c'était enthousiasmant. On travaillait ensemble, avec beaucoup de monde et ça fonctionnait.”*⁴². C'est pourquoi une échelle comme celle du PETR est essentielle sur un territoire. Elle permet de regrouper plusieurs EPCI mais aussi de nombreuses communes, ses missions et son expérience permet d'animer des projets, de regrouper les acteurs. Les PETR ont été fondées en 2014, ce qui montre l'intérêt encore naissant pour l'État français d'avoir une institution ayant pour objectif de regrouper et de favoriser la collaboration. Cela s'explique par l'évolution, récente, du développement territorial en France vers celui de facilitateurs des institutions publiques.

c. L'objectif d'apprendre à apprendre en commun

De par les différents exemples, les différents auteurs cités, il est aisé de comprendre que la clé du développement à l'avenir, est, comme je l'ai répété à plusieurs reprises, la coopération et la collaboration des acteurs privés et publics. C'est là où la notion de territoires apprenants prend son sens, là où elle peut permettre de voir autrement un territoire en résolvant les différentes problématiques énoncées dans ce II.B.1. Si il y a bien une chose que l'on m'a répété durant ce stage est *“Il faut apprendre à apprendre !”*. J'ai pu entendre cette phrase de nombreuses personnes qu'elles soient chargées de missions en développement, agricultrices ou encore élues. Certes cette phrase est vraie, mais il faut se demander comment peut-on apprendre à apprendre. Cela passe par de nombreuses valeurs, façon de faire et de

⁴² Voir annexe n°6

voir les choses. Premièrement cela passe par une meilleure prise de décision comme nous l'avons vu, en intégrant tous les acteurs concernés dans le processus de projet de territoire. Il y a donc déjà une étape à apprendre, celle de travailler ensemble, comprendre que c'est en réunissant toutes les forces présentes sur un espace que celui-ci pourra avancer. Les élus ne sont pas les seuls détenteurs de l'initiative ou à la conduite d'un projet de territoire. Certes les collectivités ont des compétences et des richesses mais un projet de territoire est, comme son nom l'indique, adressé à tout le territoire et donc à ceux qui le composent. Et comme nous l'avons vu avec le rapport de Patrick TERNAUX et Bernard PECQUEUR dans "Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs"⁴³, un territoire est un espace social au sein duquel une multitude d'acteurs interagissent. Lors de l'entretien avec Sandrine MARMEYS, la chargée de mission au sein du PETR Sud-Lozère a fait part des différentes jalousies, des élus voisins, vis-à-vis de la construction du moulin de la Borie. Selon elle il faut apprendre à accepter la réussite des autres, cela permet de gagner une certaine expérience qui pourra servir au territoire justement : "*Apprenant signifie aussi savoir être avec l'autre, et accepter sa réussite*"⁴⁴. En effet, être apprenant c'est d'abord et surtout apprendre des autres, de leur regard et de leur expérience. Ce que peuvent oublier un grand nombre de personnes sur nos territoire est que l'on apprend tout au long de notre vie. Salima BENHAMOU et Edward LORENZ nous l'ont rappelé dans leur texte "Promouvoir les organisations du travail apprenantes enjeux et défis pour la France"⁴⁵. Même en étant actif au sein d'une entreprise, en étant cadre ou employé, on apprend toujours. Cela vaut donc aussi pour les élus qui peuvent encore apprendre même étant en poste au sein d'une collectivité. Apprendre des autres membres du conseil auquel ils appartiennent, de la population mais aussi des autres collectivités voisines.

Nous avons vu dans la définition de territoires apprenants, que cela renvoie à tous les espaces de formations qui se situent en dehors de toutes les formations classiques, formelles et institutionnelles comme ceux de l'éducation nationale, mais aussi un apprentissage de compétences tout au long de la vie. Nous pourrions penser que le rôle des collectivités, notamment, est de mettre en place des lieux de formations alternatifs comme j'ai pu l'observer lors des déplacements durant ce stage comme à Athis-Val-de-Rouvre notamment

⁴³ **Rapport** : Ternaux P. Pecqueur B. (2008) Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs 16p.

⁴⁴ Voir annexe n°6

⁴⁵ **Note de synthèse** : Benhamou S. et Lorenz E. (2020) Promouvoir les organisations du travail apprenant enjeux et défis pour la France, dans France Stratégie, 12p.

qui permettent à tous de se former. En Normandie, ce sont l'ensemble des co-livres qui passent dans ce lieu qui participe à cet échange de valeurs et de compétences. Ils influent tous sur ce que va devenir El Capitan via des décisions en communauté. Il faut aussi rappeler que cet apprentissage de compétences n'est pas exclusif à la population. Les institutions aussi doivent apprendre, apprendre de leur population notamment afin d'évoluer dans l'objectif de devenir beaucoup plus efficaces qu'aujourd'hui. La phrase *“il faut apprendre à apprendre”* prend tout son sens ici. Mais pour apprendre il faut regrouper, regrouper autour de la table tous ces gens qui vivent et qui font le territoire. Ces gens ont deux choses en commun : des valeurs et un espace de vie. Oui car un territoire c'est aussi les valeurs que transmet un espace à sa population, mais aussi les valeurs de la population qui s'appliquent à un espace. C'est autour de cela qu'il faut se regrouper, autour de ce qui réunit, et dans la majorité des cas ce sont les valeurs : *“L'objectif serait d'aller vers un bien commun, c'est la où l'initiative privée et publique se rencontre. Savoir qu'est ce que le bien commun du territoire, ses valeurs pour, à partir de là, travailler ensemble”*⁴⁶. Ce passage de l'entretien avec Sandrine MARMEYS, montre la volonté de la chargée de mission de réunir autour du bien commun du territoire. Pour le Sud-Lozère nous pouvons penser à l'écologie ou encore la sauvegarde d'un patrimoine et d'une histoire qui sont des valeurs très importantes pour les Cévenoles. Mais est-ce que ce bien commun d'un espace ne serait pas le territoire en lui-même ? Que ce soit à Saint-Dié-des-Vosges, Hures-la-Parade ou encore Fougères, ce sont des gens du territoire, qui se sont regroupés en se disant qu'il fallait améliorer les choses. C'est en connaissant son espace, que ce soit ses atouts ou ses faiblesses, que l'on peut mener des projets les plus efficaces possibles. C'est pourquoi la population doit participer au développement local, car elle sait le mieux quels sont les atouts et les faiblesses de son espace. Si l'on reprend l'exemple de Fougères, l'idée de réimplanter une industrie 4.0 sur l'agglomération tire bien son origine de l'histoire du territoire en lui-même. Les gens se rappelaient ou connaissaient que sur cette ville des marches de Bretagne avaient lieu par le passé une forte activité industrielle et notamment autour de la chaussure. Il y a par ailleurs une réelle volonté de faire implanter des entreprises liées au domaine de la chaussure. Lors de notre déplacement, les gens nous ont parlé de cet héritage industriel. C'est pourquoi les projets de campus des métiers ainsi que du Fablab tiennent tant à cœur aux Fougerais.

⁴⁶ Voir annexe n°6

Cette problématique du bien commun soulève une autre problématique, celle des nouveaux arrivants sur un territoire. Sur le Causse Méjean, nous avons pu observer via notre enquête et nos entretiens, une forte tendance à l'entre soi des caussenards. Ces derniers ont l'image chez les nouveaux arrivants d'être très "rude" et de ne pas se mélanger, c'est ce qui a pu ressortir des entretiens réalisés durant notre déplacement en juin 2021. En effet, ces personnes migrantes sur le Causse n'ont pas forcément les mêmes activités, loisirs, attentes ou valeurs que les caussenards. Ces derniers ont des activités orientées surtout vers l'agriculture, l'élevage ou encore la chasse. Tandis que les personnes venant de l'extérieur ont des activités très variées allant du tourisme à des domaines artistiques par exemple. D'un côté il y a donc les caussenards, qui connaissent parfaitement leur espace et son histoire avec des valeurs tournées vers l'agriculture, et d'un autre côté il y a ces nouveaux arrivants qui ont d'autres valeurs comme l'écologie ou encore des besoins culturels plus importants. C'est un choc des valeurs entre tous ces acteurs. Cependant on ne peut pas mener des projets sans prendre en compte une de ces deux parties. Nous avons vu précédemment que les institutions publiques devraient devenir plus apprenantes, en associant tous les acteurs aux processus de décisions. Cependant, les acteurs privés, les personnes du territoire, doivent également apprendre à travailler avec l'autre et à l'accepter pour faire avancer leur espace et les gens qui le composent. *"Le territoire est le lieu d'appropriation des règles et enjeux de la co-production de savoirs et de valorisation du multiculturel : ce qui suppose L'acceptation du portage, l'évitement de l'exclusion des moins participatifs"*⁴⁷, selon Christian LEMAIGNAN dans *"Les territoires de la connaissance"*, un territoire ne doit pas exclure une partie de sa population lors d'un processus de décision. L'auteur dans ce texte emploie le terme de "consommateurs-producteurs", c'est-à-dire une personne qui apprend des compétences mais en transmet également. L'objectif est donc d'associer l'ensemble des personnes aux processus d'un projet de territoire, pour se faire il faut *"réinventer un nouveau "vivre en commun" (mesures, images médicales, propriété intellectuelle collective, ...), conciliant solidarité et partage des connaissances."*⁴⁷. Ce partage des connaissances se fait entre tous les acteurs qu'ils soient privés ou publics, nouveaux arrivants ou personnes ancrées sur le territoire.

En définitive, les territoires doivent donc évoluer dans un objectif d'apprenance. Cette notion vise justement à apprendre à travailler ensemble, collaborer avec tous les acteurs qui font le territoire et qui y vivent. Il doit y avoir également des relations avec l'environnement

⁴⁷ **Colloque** : LeMaignan C. (2004) Les territoires de la connaissance, dans Revue d'Économie Régionale et Urbaine, n°2, p.339-p.342

autour d'un territoire, s'inspirer et accepter la réussite de l'autre comme l'a dit Sandrine MARMEYS⁴⁸. Cette tendance à faire rentrer les acteurs des territoires dans le développement de leur espace peut s'observer hors du champ d'action du programme territoires apprenants. Il existe par exemple les écoutes territoriales de l'UNADEL qui sont des entretiens menés par la structure avec des élus, techniciens, associations, entrepreneurs, citoyens... De par cet exemple, nous voyons qu'il existe bien une tendance globale de regrouper les acteurs. C'est exactement dans cette tendance que s'inscrit la logique de territoires apprenants que nous avons décrit tout au long de ce mémoire.

⁴⁸ Voir annexe n°6

Conclusion :

Ce stage de 5 mois au sein de l'association Sol et Civilisation m'a permis de découvrir cette notion de territoires apprenants, qui prend de plus en plus d'importance dans les espaces ruraux notamment. Certes nous pouvons lire les textes de nombreux auteurs sur ce sujet de développement territorial, mais les déplacements sont essentiels afin de réunir l'avis des personnes qui vivent le territoire au quotidien. Les espaces ruraux ont connu à partir des années 1960 un long déclin avec un exode rural très important. C'est d'ailleurs durant cette dynamique que l'association Sol et Civilisation, qui m'a accueilli, a été fondée. C'est dans l'objectif de créer une dynamique apprenante sur les territoires ruraux, que le programme du réseau rural français porté par l'association a été lancé. C'est dans ce cadre que de nombreux déplacements ont été organisés durant ces 5 mois riches en savoir. Nous avons rencontrés de nombreux acteurs différents avec des initiatives de projets apprenants aussi riches les unes que les autres que ce soit à : Saint-Dié-des-Vosges, Hures-la-Parade, Fougères, Athis-Val-de-Rouvre, Forcalquier, Pic-Saint-Loup, Goutelas ou encore dans le Couseran. Ces déplacements nous ont servi ensuite de base pour réaliser des rapports ainsi que des livrables au réseau rural français portant sur la thématique des territoires apprenants. Ces livrables comprennent les différentes observations résultant de ces déplacements. Mener des enquêtes avec des personnes des sphères publiques et privées m'a permis justement de pouvoir observer les liens et relations entre elles. L'ensemble de ces travaux ont été extrêmement enrichissants pour la thématique de ce mémoire.

Ce dernier était justement centré sur ces liens entre acteurs présents sur un territoire. Les différentes observations durant ces 5 mois m'ont permis de comprendre que dans les espaces ruraux de nombreux changements ont lieu et de nouveaux enjeux sont apparus comme l'écologie. De nombreux chercheurs ou spécialistes parlent même d'exode urbain, c'est-à-dire un retour à la ruralité des personnes vivant en ville ou en milieu péri-urbain. La conception du développement territorial évolue, la posture des collectivités change et les acteurs privés ont de plus en plus de poids dû à un désengagement de la puissance publique notamment. C'est cette tendance qui a entraîné la naissance de la notion de territoires apprenants. L'objectif de celle-ci est de, comme nous l'avons vu précédemment, favoriser la collaboration entre les acteurs. Pour cela il faut donc apprendre à travailler ensemble au sein même d'un territoire. Comme nous l'avons vu, les différentes collectivités locales doivent changer de posture, certes les missions de gestion exercées par les techniciens des

intercommunalités notamment ne nécessitent pas nécessairement de collaboration entre les acteurs du territoire, cela concerne surtout les missions de développement territorial. En effet, un territoire est vécu par les acteurs privés qui font le territoire, ils peuvent et veulent légitimement vouloir participer au développement de leur espace.

Cependant cela ouvre sur de nombreux questionnements. Comment les acteurs peuvent-ils travailler ensemble ? Comment favoriser sur les territoires cette coopération ? Comment faire pour que cette coopération soit durable ? En effet, même si un territoire fait coopérer les acteurs pour un projet, il faut que cela s'inscrive dans la durée et que ce ne soit pas seulement exceptionnel comme cela a pu être le cas avec les travaux du PETR Sud-Lozère. L'initiative territoires apprenants est donc la composante d'une évolution plus globale, comme dans le milieu des entreprises privées par exemple, et pas seulement pour le développement territorial. L'association Sol et Civilisation s'intéresse, comme nous l'avons vu, quasiment exclusivement à des initiatives informelles qui permettent à la population de se former. Cependant ce programme a pour objectif de mener à une réflexion plus globale en se demandant comment un territoire peut-il être apprenant dans son ensemble. Les personnes participant à ce programme du réseau rural français pensent effectivement que c'est par ces différentes initiatives que le développement de la notion d'apprenance va se faire. En effet, une notion globale comme celle du développement territorial ne peut se transformer que par la somme des comportements individuels qui vont évoluer. La question est, pourquoi s'intéresser à des initiatives de formation des individus sur un territoire permet de s'intéresser à l'apprentissage des territoires en France ? Lors des déplacements nous essayons de comprendre comment un territoire peut-il favoriser la coopération et la collaboration des acteurs. Cela nous a permis de comprendre ce qui se joue sur les territoires ruraux notamment qui connaissent des problématiques similaires et générales comme la multiplicité des acteurs publics, les réformes administratives, l'omniprésence des élus... Les territoires et les différentes collectivités locales continuent à soutenir ce type de projets de territoires apprenants cela permet de débiter le travail en coopération. Sandrine MARMEYS, chargée de mission au PETR Sud-Lozère, pense justement que c'est en travaillant ensemble qu'on apprend à se connaître, ce qui facilite le travail en commun. L'objectif à l'avenir serait donc de multiplier ces initiatives innovantes sur les territoires ruraux, pour que l'apprentissage s'ancre définitivement sur les espaces. Des initiatives comme le moulin de la Borie, dont j'ai utilisé l'exemple à de multiples reprises durant ce mémoire, peut être inspirante pour de nombreux territoires en France. Je ne parle pas de reprendre cette initiative à l'identique car toutes les communes ne possèdent pas de moulin à vent en ruine, mais plutôt de s'inspirer du

réseau d'acteur mis en place et de la collaboration autour du lieu. Notamment s'inspirer de la place qu'a eu la collectivité d'Hures-la-Parade qui a réussi à mettre en réseau tous les acteurs qui occupent actuellement une place dans l'activité du bâtiment.

La notion de territoires apprenants oriente les relations entre les différents acteurs publics et privés vers plus de coopération et de collaboration. La vision du développement territorial change, puisqu'on considère aujourd'hui que ce ne sont plus seulement les collectivités qui en ont le monopole. Cette notion, met en lumière les difficultés que rencontrent les institutions notamment sur le territoire qui sont en pleines mutations dû notamment aux réformes administratives du pays comme la loi NOTRe mais aussi à une libéralisation croissante de l'économie ou encore de la société. Les collectivités vont de plus en plus s'orienter vers un rôle de facilitatrices en organisant par exemple des ateliers auxquels les acteurs privés peuvent participer. De manière générale, l'apprenance ne désigne donc pas seulement la mise en place d'initiatives locales mais plutôt un phénomène sociétal à l'échelle de toute la population d'un pays comme la France qui se place dans un état d'esprit, comme le dit Philippe CARRE⁴⁹ dans son ouvrage "L'Apprenance - Vers un nouveau rapport au savoir". Un état d'esprit qui doit être développé pour que les acteurs d'un territoire aient la volonté de partager leur connaissances et compétences pour justement tirer les territoires ruraux vers une dynamique permettant un développement de leur espace.

Cependant la question de la thématique des collaborations entre acteurs sur les territoires apprenants entraîne le questionnement de la place des collectivités locales au vu de l'évolution de la puissance publique sur les territoires. Certes elles gagnent des compétences grâce à une décentralisation croissante mais à côté n'ont que très peu de moyens, notamment financiers pour les assumer. A côté de ça certains acteurs privés pèsent de plus en plus sur leur territoire et ont des moyens presque supérieurs à certaines collectivités. Cela peut poser la question de la future place des acteurs publics sur leur territoire et si leur place va rester essentielle sur le développement des territoires.

⁴⁹ **Ouvrage** : Carré P. (2005) L'Apprenance - Vers un nouveau rapport au savoir, édition Dunod, 212 p.

Bibliographie :

Article : Bel M. (2009), “Compétences et dynamiques territoriales : quelles interactions ?”, dans Géographie, Économie, Société; n°11, p213- p232

Rapport : Becchetti-Bizot C. Houzel H. Taddei F. (2017) Vers une société apprenante, Rapport sur la recherche et développement de l'éducation tout au long de la vie, 85p.

Note de synthèse : Benhamou S. et Lorenz E. (2020) Promouvoir les organisations du travail apprenantes enjeux et défis pour la France, dans France Stratégie, 12p.

Article : Bier B. (2010) Des villes éducatrices ou l'utopie du « territoire apprenant », dans Informations Sociales, n°161, p.118-124

Article : Bier B. (2010) Territoires apprenants : les enjeux d'une définition, dans Spécificités, n°3, p7-18

Ouvrage : Carré P. (2005) L'Apprenance - Vers un nouveau rapport au savoir, édition Dunod, 212 p.

Rapport : Céreq (2012), Créativité et innovation dans les territoires : une stratégie d'avenir ?, 5ème Université d'été “emploi, compétences et territoires”, 84p.

Article : Gilbert Y. (2010) Migrations urbaines en milieu rural : diversification sociale et recomposition du politique, dans Espaces et Sociétés, n°143, p.135-p.149

Article : Gwiazdzinski L. et Drevon G. (2018) Territoires apprenants, la pédagogie à l'épreuve du terrain, dans Diversité, n°191, 12p.

Site web : <https://www.reseaurural.fr/centre-de-ressources/actualites/territoires-apprenants-enjeux-et-notions-cles>

Ouvrage : Jambes J-P. (2001) Territoires apprenants. Esquisses pour le développement local du XXIe siècle, L'Harmattan, 250p.

Colloque : LeMaignan C. (2004) Les territoires de la connaissance, dans Revue d'Économie Régionale et Urbaine, n°2, p.339-p.342

Rapport : Sol et Civilisation (2010), GTEC Gestion territoriale des emplois et des compétences, 110p.

Rapport : Ternaux P. Pecqueur B. (2008) Ressources territoriales, structures sociales et comportements des acteurs, 16p.

Article : Torre A. (2016) Comprendre le développement local, Mondes sociaux, <http://sms.hypotheses.org/6456#more-6456>

Article : Torre A. (2015) Théorie du développement territorial, dans Géographie, économie, société, N°17 p.273-p.288

Résumé

L'idée de territoires apprenants devient centrale au sein de la notion de développement territorial. Cette idée d'apprenance se développe de plus en plus au sein même des organisations publiques dû à une évolution importante de la structure administrative en France. L'évolution en question est surtout marquée par une décentralisation croissante, avec des collectivités ayant de plus en plus de compétences et d'impact sur leur espace. Cette restructuration des pouvoirs locaux permet aux acteurs privés notamment de peser sur le développement de leur territoire. Dans le cadre du projet Territoires Apprenants du réseau rural français porté par l'association Sol et Civilisation, j'ai pu participer à de nombreux déplacements qui m'ont permis d'observer l'évolution des liens entre acteurs sur les territoires dû à cette notion de territoires apprenants. Cette dernière correspond à l'idée que sur un territoire, les individus ou encore les organisations se placent dans un apprentissage de compétences grâce aux interactions avec leur environnement ainsi que leur propre action. Les territoires se dirigent de plus en plus vers ce modèle d'apprenance, avec de nombreuses initiatives et projets apprenants. La question qui est traitée dans ce mémoire est dans quelle mesure la notion de territoires apprenants fait évoluer les liens entre les différents acteurs publics ou privés d'un territoire ? Cette logique apprenante prône justement une coopération sur les territoires entre les acteurs. En effet la notion de territoires apprenants ne se cantonne pas seulement à la formation des individus, mais c'est un contexte global, un état d'esprit adopté par les personnes mais aussi par les institutions. Cependant l'apprenance est loin d'être acquise sur les territoires, en partie au vue de la situation des collectivités qui peuvent être jugées comme ayant un fonctionnement archaïque. Elles font face aujourd'hui à de nombreuses problématiques qu'elles essayent de résoudre avec une évolution de leur organisation et de leurs compétences ainsi qu'avec la décentralisation croissante du pays. C'est pourquoi dans ce mémoire nous nous intéressons à comment les collectivités et les territoires doivent évoluer, en regardant notamment les points de blocage à l'évolution vers un modèle de territoires apprenants.

Annexes :

Annexe n°1

Code	Thème	Questions	Objectifs des questions	Objectifs de résultats qui formeront le document de synthèse
1	Cadre territorial	Poids démographique Surface Dyn démographique Dyn d'activité Taux d'activité Taux de chômage Dyn économique Secteurs Leurs évolutions Dév humain IDH Revenu moyen Niveau de formation Enjeux vécus par les acteurs (chefs d'entreprises, élus, habitants...)	<i>Comprendre le contexte territorial et sa dynamique, à la fois du point de vue des acteurs économique et des habitants.</i>	Tableau type fiche d'identité Cartes Texte décrivant les enjeux vécus de façon structurée
2	Cadre politique	Quel instrument politique est mobilisé ? A quel niveau territorial ? mené par quel « sujet administratif » ? Description de l'instrument (objectif, mesure ou priorité concernée)	<i>Comprendre le cadre politique, les cadres politiques dans lesquels s'inscrivent les actions « apprenantes » et si ceux-ci semblent adaptés</i>	Décrire les instruments mobilisés, les mesures et priorités concernées Décrire l'adéquation ou les écarts entre les projets/besoins et le cadre politique

3	L'expérience et les acteurs	<p>Qui porte l'initiative ? Avec qui ?</p> <p>Comment peut-on décrire l'expérience telle qu'elle se vit aujourd'hui ? comment vous vous situez par rapport à votre projet initial ?</p> <p>A quel besoin ou question cherche-t-elle à répondre sur le territoire ?</p> <p>Quels sont les objectifs poursuivis (du projet) ?</p> <p>Dans l'expérience, quelles émergences ou évolutions avez-vous pu identifier en termes de compétences ou de métiers ?</p>	<p><i>Décrire les initiatives, comprendre quelle dynamique d'acteurs en est à l'origine et au développement, l'évolution du projet.</i></p> <p><i>Comprendre à quel besoin il répond, et pouvoir faire le lien avec les autres éléments de contexte évoqués pas d'autres acteurs.</i></p> <p><i>Qu'est-ce qu'il a changé ?</i></p> <p><i>Quels éléments facilitants ??</i></p>	<p>Des fiches expériences au format harmonisé entre elles et claires, rapportant les objectifs, les évolutions, l'histoire du projet, ses actions – mis en lien avec des éléments de contexte qu'on pourra mettre en vis-à-vis.</p> <p>Et surtout : quelles compétences y sont échangées, qu'est-ce qu'on y apprend ?</p>
4	La compétitivité et la dynamique des entreprises locales	<p>Métiers les plus stratégiques par secteur Stratégique = rare, inimitables, indispensables, intransférables</p> <p>Dans ces métiers, quelles sont les compétences les plus stratégiques ? Comment sont-elles transmises ? par qui ? dans quel cadre ? développer.</p> <p>Quels sont les besoins en compétences des entreprises ? Quels sont les besoins en formation des actifs ?</p> <p>Quels sont les 10-15 métiers les plus facilement proposés par les actifs ?</p>	<p><i>Quel est la dynamique économique locale ?</i></p> <p><i>Quels sont les compétences stratégiques et comment sont-elles transmises ? quels sont les besoins et l'offre ?</i></p> <p><i>Quel est le gap entre l'offre et la demande, qu'il s'agisse des compétences stratégiques ou en général ?</i></p>	<p>Mise en évidence des « gaps » / écarts (offre – demande schématisés en vis-à-vis) ?</p>

5	<p>Le système de formation mis en place par le territoire</p>	<p>Quelles sont les formations locales ? (initiale/continue)</p> <p>Quels sont les débouchés locaux de ces formations ?</p> <p>Quels sont les besoins auxquels ces formations répondent ? (COMPETENCES)</p> <p>Comment les acteurs font évoluer le système de formation / les formations / les compétences / les professeurs ? Avec quels outils ? = quels outils permettent aux acteurs de la formation d'anticiper ?</p> <p>Qui est à l'origine de cette anticipation ? (entreprises ?)</p> <p>Quels sont les liens entre les anticipations et les actions actuelles ?</p> <p>Quels sont les résultats de ces anticipations ? (scénarios, projections, etc.)</p>	<p><i>Pouvoir décrire comment les formations locales permettent l'intégration des personnes dans l'écosystème économique local.</i></p> <p><i>Pouvoir lister les compétences utiles à l'intégration ou l'évolution dans cet écosystème économique</i></p> <p><i>Comprendre comment ce système s'adapte et évolue avec son environnement économique.</i></p>	<p>Texte décrivant la façon dont les personnes passent par le système de formation (et ou d'autres types d'espaces apprenants) et intègrent le système économique – ou non.</p> <p>Texte décrivant l'approche à l'anticipation, l'agilité du système</p>
6	<p>Les trajectoires des individus [intégration et évolution] et lieux apprenants</p>	<p>D'où viennent les nouveaux arrivants ? Pourquoi viennent-ils sur le territoire ? Qui sont-ils ? quel type de projet ?</p> <p>Age Niveau de formation Secteur professionnel d'origine ... ?</p> <p>Premiers contacts avec le territoire ? aide / logement, emploi ? quelle organisation a aidé ? = que s'est-il passé qui fait que la personne se retrouve en poste sur le territoire ?</p> <p>Quel impact de l'intégration économique sur l'intégration générale et réciproquement ?</p> <p>Où apprenez-vous sur le territoire ? comment obtenez-vous les informations et les compétences nécessaires au bon exercice de votre métier ?</p> <p>Facteurs facilitants du parcours ? lieux d'apprentissages ?</p>	<p><i>Comprendre les parcours, les profils, et répertorier les lieux/espaces favorisant l'intégration par les compétences</i></p> <p>Comprendre ce qui favorise les trajectoires.</p>	<p>Décrire des parcours d'individus ou de famille (récits de vie)</p> <p>Décrire les lieux apprenants et les compétences qui y sont échangées</p>

		<p>Qu'est-ce que vous avez appris qui vous sert ici et pas ailleurs ?</p> <p>Qu'est-ce que vous avez appris ailleurs que vous n'auriez pas pu apprendre sur le territoire ?</p> <p>Si vous êtes issus du milieu urbain, quel lien faites-vous entre les compétences acquises là-bas et celles acquises sur ce territoire ? = quel lien urbain rural dans l'acquisition des compétences ?</p>		
7	Gouvernance	<p>Classer les acteurs du partenariat (acteurs de l'entreprise, acteurs institutionnels et politiques, acteurs citoyens et de la société civile, autre)</p> <p>Comment se sont tissés les liens entre ces structures/personnes ?</p> <p>Quel est le niveau d'implication de chacun dans l'orientation des formations (Présence ? participation ? participation active ? enrôlement ?) = quelles sont les modalités de participation, de délibération et d'orientation des formations ? = qui oriente et décide du fonctionnement ? COMMENT se fait ce processus décisionnel ?</p> <p>Concernant l'anticipation et la formation, le projet a-t-il fait apparaître de nouvelles modalités de circulation de l'information, de l'échange et de la prise de décision ?</p> <p>Dynamique des liens : Au niveau des structures : Avec qui avez-vous des liens ? quels liens avez-vous avec d'autres acteurs ou structures (du territoire ou des territoires alentours/urbains...) Au niveau personnel : avec qui échangez-vous de l'information ? des savoirs ? des compétences ? Notation de 0 à 5 de la force des liens, et placer avec la personne sur un graphique (axe horizontal : force du lien de 0 à 5, axe vertical : caractère personnel ou professionnel du lien)</p>	<p><i>Comprendre la gouvernance effective par rapport aux questions de formation et d'apprentissage, pouvoir cartographier les acteurs impliqués.</i></p> <p><i>Comprendre les niveaux d'implication – qui participent aux décisions concernant la formation et ? Quelle est la nature des compétences échangées et où et entre qui sont-elles échangées ?</i></p>	<p>Graphique des liens (forts/faibles, pro/perso) – actuels et futurs</p> <p>Quels sont les collectifs qui vont être effectifs, quelle est la nature des compétences échangées préciser</p>

		<p>0 : pas de lien ; 1-2 : échange d'informations (par exemple la date du match de foot) ; 3 : échanges de connaissances (informer sur une offre d'emploi qui pourrait correspondre au profil de la personne) ; 5 : échanges de compétences, montage de projets en commun...</p> <p>Comprendre comment ils risquent d'EVOLUER dans un futur prévisible (proche)</p>		
8	Regard porté sur l'expérience	<p>Qu'est-ce que l'expérience change ? Pour les individus ? Pour les entreprises ? Pour le territoire ?</p> <p>En termes de compétences et de métiers, quels sont les nouveaux qui sont identifiés et nourris par le projet ? description ?</p> <p>Quelles sont les difficultés rencontrées pour assumer ces nouvelles compétences, ces nouvelles activités, ces nouveaux métiers ?</p> <p>Existe-t-il préalablement dans le territoire ou dans la branche professionnelle des accompagnements, conseils, formations pour soutenir l'évolution de ces métiers ?</p>	<p><i>Comprendre comment l'expérience modifie son environnement</i></p>	

Hures la Parade

Appui Transfert Territoires Apprenants au projet de territoire

Précautions :

- Confidentialité des propos / Enregistrement de l'entretien
- Durée 1h maximum
- Pouvons-nous vous recontacter afin d'approfondir les échanges ?

Oui non

- 1) Quelques éléments de présentation (5mn)
 - a. Date et lieu d'installation sur le territoire (préciser les raisons)
 - b. Activité actuelle
Salarié/entrepreneur/...
 - c. Eléments divers relatif au territoire et aux trajectoires individuels
- 2) Les enjeux rétro prospectifs du territoire – **Comprendre le passé**
 - a. Quels étaient les enjeux vécus il y a 10 à 20 ans (en fonction de l'âge des personnes)
 - b. Comment « se débrouille t-on » pour les résoudre ?
 - c. Quelles sont les actions qui ont été réalisées qui ont concourues à résoudre les défis ?
 - d. Quelles sont les actions qui ont été réalisées mais qui n'ont pas été suffisantes ?
- 3) Quels sont les enjeux actuels ? **Comprendre le présent**
 - a. Quelles sont vos difficultés liées au territoire et qui sont vécues au quotidien ?
 - b. Quelles sont les actions qui selon vous amélioreront directement votre territoire et votre quotidien ?
 - c. Quelles réalisations vous semblent les plus favorables au développement du territoire?

4) Quels sont les enjeux à venir ? **Prospective**

- a. Quels sont les enjeux à venir de votre territoire ?
- b. Quelles sont les actions à réaliser ensemble sur le territoire ?
- c. Image que le territoire avait il y a 10 à 20 ans, image actuel du territoire, image que les gens extérieurs ont du territoire

5) Vivre le territoire et s'y former

- a. Difficultés et facteurs facilitants d'installation sur le territoire
- b. Les réseaux influents qui vous permettent de vous sentir « du territoire »
- c. Votre formation, vos compétences ont-elles été complétées sur le territoire au sein des entreprises, des associations ou par un ami ?
- d. Que pensez-vous de la dynamique associative du territoire ? Quelles sont les conditions qui vous permettraient d'envisager d'y participer ?

Annexe n°3

Synthèse entretien – ADMR, réseau associatif d'aides à la personne

Lieu : MFR Saint-Dié-des-Vosges/La porte d'Alsace

Date : Mardi 09 mars 2020

Personnes présentes : ***

Interlocuteurs : ***

Présentation de la structure/de l'interlocuteur

L'ADMR est un réseau associatif d'aides à la personne qui a lancé, en partenariat cette année avec Pôle Emploi et la MFR de Saint-Dié-des-Vosges, la formation innovante AFEST ou Action de Formation En Situation de Travail. Elle comprend 37 associations, gérées par des bénévoles. L'ADMR vient donc en soutien de celles-ci notamment sur le code du travail, des formations, mises en place de différents services (RH, informatiques...)

***, encadrante sur le secteur du département des Vosges s'occupe du recrutement pour les associations membres du réseau.

<p>Cadre Territorial</p>	<p><u>Un territoire peu attractif avec des difficultés :</u></p> <p>Au sein du territoire de la vallée de la Déodatie, il existe des dynamiques différentes selon les communes. Par exemple, des municipalités comme Bruyères ou encore Corcieux sont rurales, peu attractives ce qui complique le recrutement de nouveaux aides à domicile : à Bruyères et à Corcieux où il y a un grand besoin de stagiaires. Malheureusement pour ces deux territoires nous n'avons trouvé aucun stagiaire. Ce sont deux territoires ruraux peu attractifs.”</p> <p>De plus, le territoire de la Déodatie peut connaître d'autres difficultés comme celles des mobilités. Le manque de transports en communs oblige l'ADMR à recruter des personnes titulaires du permis B : “Je refuse certaines candidatures car les personnes n'ont pas le permis.”.</p>
<p>Cadre Politique</p>	<p><u>Des collectivités locales peu présentes :</u></p> <p>Le soutien des collectivités locales est exclusivement financier avec la région</p>

	<p>Grand-Est notamment. Cependant les communes ne participent pas à aider ces associations. Tous les ans, l'ADMR fait des demandes de subventions mais les communes ne participent qu'à la hauteur de 50€ par an. Ce qui est l'équivalent d'associations sportives. Même si l'ADMR ne recherche pas la subvention, elle recherche une reconnaissance du métier d'aide à domicile : <i>“Cela (avoir plus de subventions)ne permettrait pas d'augmenter les salaires, il faut vraiment une reconnaissance du métier. On peut prendre avec les subventions du matériel comme des chaussures d'intérieur, des bons d'achat...”</i></p>
<p>L'expérience et les acteurs</p>	<p><u>La formation AFEST née d'une coopération entre acteurs du territoire :</u></p> <p>Pour cette formation il y a une réelle coopération entre l'ADMR (qui va former les stagiaires sur le terrain), la MFR de Saint-Dié-des-Vosges (qui va donner des bases théoriques aux stagiaires) et le Pôle Emploi (qui va trouver des stagiaires pour la formation) : <i>“C'est Pôle Emploi qui a contacté les personnes, nous avons fait des réunions collectives pour expliquer le métier”</i></p> <p>Ces différents acteurs ont identifié un problème sur le territoire : la grande difficulté pour les associations d'aide à domicile à recruter. Au fil des années, l'ADMR a eu à traiter de plus en plus de cas lourds et de personnes en fin de vie. Pour répondre à cet enjeu grandissant, il faudra recruter de plus en plus de personnes déjà formées qui pourront faire de l'aide à la personne et non seulement de l'aide à domicile.</p>

<p>La compétitivité et la dynamique des entreprises/associations locales</p>	<p><u>La formation en interne, une solution aux difficultés de recrutement :</u></p> <p>Au vu de la difficulté à recruter des salariés, l'ADMR n'hésite pas à mettre en place des tutorat afin de transmettre les compétences nécessaires à l'exercice du métier. Les tuteurs sont formés en interne pour permettre d'acquérir la capacité d'à leur tour former une personne.</p> <p>Une autre possibilité de formation est la VAE. Au sein des associations il y a 3 catégories : A (agent à domicile, sans diplôme), B (employé à domicile, diplôme de BEP ou CAP) et C (diplôme d'auxiliaire de vie sociale). Cette VAE permet de passer le diplôme d'auxiliaire de vie sociale en interne : <i>“La VAE permet cette montée en compétence. L'année dernière sur l'ensemble des salariés de l'ADMR, il y a eu 100% d'obtention. On les pousse à la passer”</i>. L'ADMR met en place des formations en interne pour justement pouvoir passer cette VAE comme pour ce qui est hygiène, aide à la personne, aides aux tâches ménagères...</p> <p><u>D'autres formations adaptées aux besoins des associations :</u></p> <p>Il existe des formations externes comme formavenir du Pôle Emploi en partenariat avec la MFR de Saint-Dié-des-Vosges. Étant beaucoup plus théorique que l'AFEST, *** préfère cette dernière qui permet aux stagiaires de mieux se rendre compte des réalités du métier. : <i>“Par rapport à l'AFEST, durant formavenir il y a beaucoup plus de temps passé à la MFR : 2 jours par semaine. Le problème de cette formation est qu'elle ne reflète pas vraiment la réalité”</i></p>
<p>Système de formation mis en place</p>	<p><u>L'innovation de la formation AFEST :</u></p> <p>Avec la MFR de Saint-Dié-des-Vosges, l'ADMR a travaillé sur des blocs de compétences à dégager afin de répondre au mieux aux attentes du métier. Après avoir fait ça, il y a un travail de sélection des candidats avec le Pôle Emploi, des réunions d'informations... Ces candidats sont ensuite proposés à des associations qui ont besoin de stagiaires. Dans ces associations, les tuteurs sont formés 2 jours à la MFR.</p> <p>Une fois ces étapes effectuées, la formation</p>

	<p>peut commencer avec une semaine d'apprentissage de bases théoriques à la MFR. Il y a ensuite une semaine de terrain à l'ADMR. Les stagiaires retournent une semaine à la MFR pour faire le point et apprendre de nouvelles compétences techniques. A partir de là, il y a douze semaines de terrain avec des points réflexifs de 4h par semaine avec les tuteurs. Ces temps servent à savoir si le stagiaire a réellement acquis la compétence. Sinon, il peut la valider la semaine suivante : <i>“Le but de l'AFEST est de valider des compétences à acquérir. C'est lors de ces temps de réflexions que la MFR va regarder si la compétence est validée ou non. Ce système est adaptable en fonction du stagiaire, si on une compétence n'est pas validée, ce n'est pas éliminatoire car elle pourra l'être la semaine d'après”</i>. Pour les stagiaires qui le souhaitent, l'ADMR les embauche et leur propose de passer la VAE sans repasser les blocs de compétences déjà acquis lors de l'AFEST.</p>
<p>Trajectoire des individus</p>	<p><u>Des stagiaires avec des profils similaires :</u></p> <p>Dans le domaine de l'aide à domicile, il y a une écrasante majorité de femme. Cependant *** remarque qu'il y a une certaine évolution avec de plus en plus d'hommes au sein de ce métier : <i>“Il y a également des hommes, par exemple pour la formation AFEST il y a un homme. Il y a eu un homme aussi pour formavenir”</i></p> <p>Ce sont également des personnes qui viennent du territoire et quasiment aucune arrivant sur le territoire.</p>
<p>Gouvernance</p>	<p><u>Les liens existants de cette formation :</u></p> <p>Le travail se fait surtout entre l'ADMR, Pôle Emploi ainsi que la MFR de Saint-Dié-des-Vosges. Dans un premier temps Pôle Emploi recrute des stagiaires que l'ADMR va pouvoir proposer aux associations affiliées. Ces dernières vont permettre d'acquérir une expérience professionnelle ainsi que de découvrir les réalités du terrain d'aide à domicile. La MFR quant à elle va offrir aux stagiaires une base théorique afin de maîtriser au mieux les compétences acquises.</p>

	<p><u>Des liens plus faibles avec d'autres acteurs :</u></p> <p>Les collectivités territoriales sont quasiment absentes de ce processus de formation. Hormis la région qui a lancé l'appel à projet et qui finance l'ADMR. Cependant les communes ou autres ne subventionnent que très peu et ne participent pas à d'autres projets : <i>"Les collectivités comme la région sont des partenaires financiers mais n'aident pas dans d'autres domaines."</i></p> <p>Il n'y a quasiment aucun lien avec d'autres associations ou entreprises d'aide à domicile présent sur le territoire comme la DAVI. Pourtant ces autres structures ont autant du mal à recruter que l'ADMR.</p>
<p>Regard porté sur l'expérience</p>	<p><u>Une formation innovante :</u></p> <p>Le gros avantage de cette formation est qu'elle se base sur le terrain. Comparé à des formations classiques existantes comme formavenir, le temps passé en entreprises est beaucoup plus important ce qui permet de mieux se rendre compte des réalités du terrain.</p> <p><u>Limites de cette formation AFEST :</u></p> <p>L'objectif de base était donc de répondre à la pénurie d'aides à domicile sur le territoire. Cependant cette première année d'AFEST compte seulement 4 stagiaires. Certains territoires comme Bruyères ou Corcieux n'ont pas de stagiaires et on un manque important d'effectif : <i>"Nous sommes partis des besoins, donc nous avons sélectionnées 4 associations où il y avait un besoin de recrutement dont deux à Bruyères et à Corcieux où il y a un grand besoin de stagiaires"</i>.</p>

Présentation du territoire

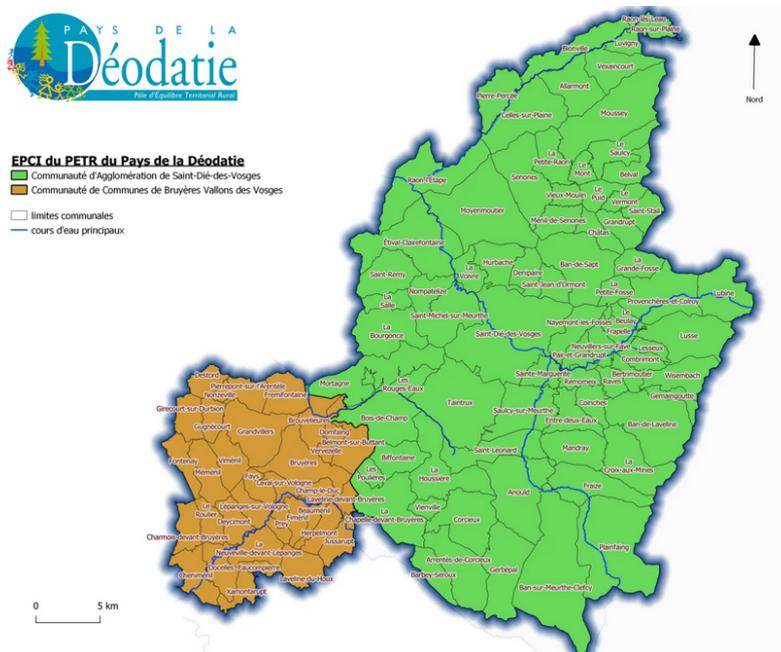
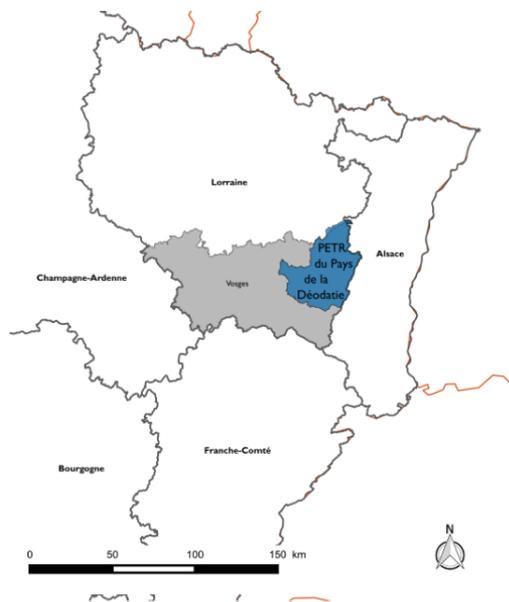
Un territoire rural vosgien aux portes de l'Alsace

Le pays de la Déodatie est une structure de regroupement de collectivités locales située dans la région Grand Est, recouvrant la partie Nord-Ouest du département des Vosges.

Deux EPCI constituent le Pôle Equilibre Territorial et Rural du Pays de la Déodatie : La Communauté d'Agglomération de Saint-Dié des Vosges et la Communauté de Communes de Bruyères Vallons des Vosges. Au total, ce territoire de projet rassemble 111 communes, pour 90 000 habitants, sur une surface de 121 900 hectares.

En 2017, la densité de population du PETR (75,4 hab/km²) est relativement supérieure à celle du département des Vosges (62,6 hab/km²).

En comptabilisant environ 20 000 habitants en 2017, la principale ville du Pays de la Déodatie est Saint-Dié des Vosges, sous-préfecture du département des Vosges. Cette capitale du Pays déodatien se situe à l'extrême Nord-Est du territoire, aux portes du département du Bas-Rhin.



Carte du Pays de la Déodatie⁵⁰ Un territoire accessible et doté de ressources spécifiques

⁵⁰ <https://deodatie.com/le-pays/>

En termes de géographie physique, le territoire de la Déodatie se situe sur le versant ouest du Massif des Vosges. Ce territoire de montagne est constitué d'un ensemble de monts et de vallées, formé principalement par le bassin versant de la Meurthe et de ses affluents. Il est structuré autour d'une épine dorsale qu'est la Vallée de la Meurthe.

Au regard de l'occupation des sols, le territoire est composé majoritairement de terrain de forêts (64% de la surface). Dans une moindre mesure, la surface est occupée par des activités agricoles (19%) et des terres artificialisées (17%).

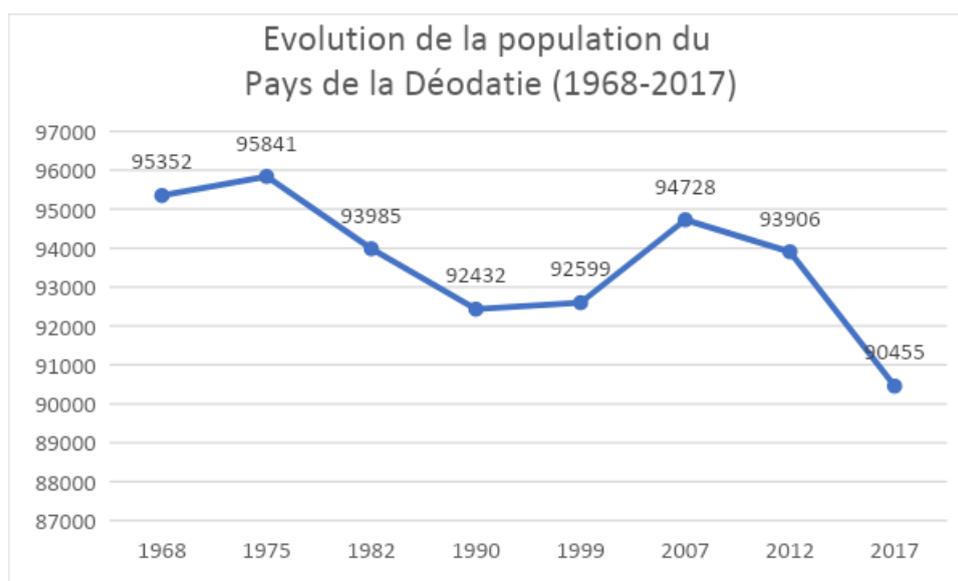
Le territoire n'est pas traversé par d'importantes infrastructures routières, mise à part la présence de la Route Nationale 59 reliant Metz à Nancy. Les lignes ferroviaires permettent toutefois au territoire d'être relativement bien desservi : les lignes TGV et TER assurent ainsi à Saint-Dié des Vosges une connexion avec Paris (2h20) et les principales métropoles de la région Grand-Est, à savoir Strasbourg (1h15) et Nancy (1h).

Le territoire peut également bénéficier de sa proximité avec les pays limitrophes (Allemagne, Suisse et Belgique).

Celui-ci constitue une destination attractive pour les touristes. Les différentes vallées permettent d'offrir de nombreuses activités touristiques, avec la présence de plusieurs sentiers de randonnées (accessibles à pied ou en VTT) traversant les forêts de sapins.

Ce territoire vosgien est reconnu pour ses produits artisanaux à base de fruits des bois (notamment myrtille) et du miel de sapin. D'autre part, la Déodatie est le lieu de production du Munster, un fromage à pâte molle fabriqué à partir de lait de vache du territoire (AOC et AOP).

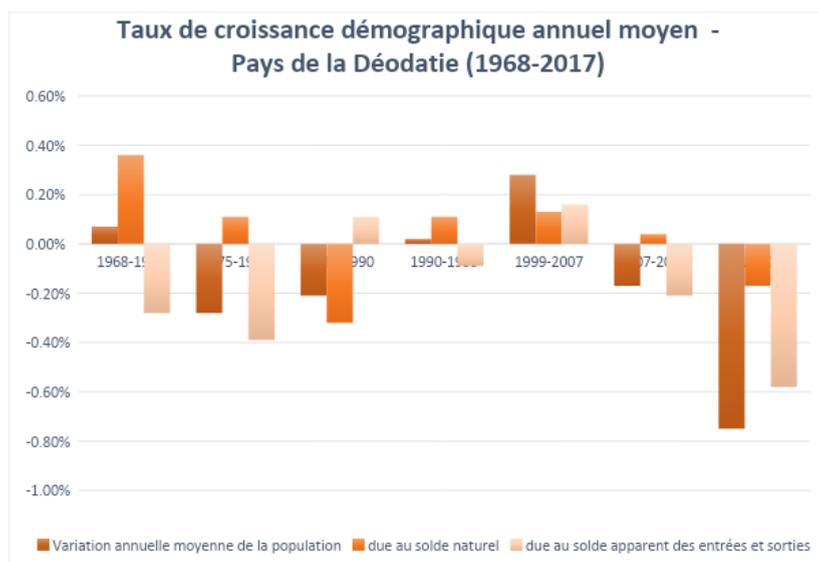
Un territoire confronté à un progressif ralentissement démographique



Source : INSEE, RP 2017

Depuis les années 1970, on observe que le territoire de la Déodatie a connu un progressif dépeuplement, malgré une phase de regain de population entre 1990 et 2007. Le territoire compte aujourd'hui environ 90 000 habitants, ce qui représente 25% de la population départementale. Au niveau du PÉTR, 1 habitant sur 5 se situe dans la ville de Saint-Dié des Vosges.

Le progressif dépeuplement du territoire s'est accéléré ces dernières années : sur la dernière période étudiée (2012-2017), le taux de croissance démographique diminue de 0,75% en moyenne par an et se traduit par une augmentation de l'écart entre les naissances et les décès d'une part, entre les entrées et les sorties de population d'autre part. Le solde naturel négatif est ainsi couplé à un solde migratoire déficitaire.



Source : INSEE, RP 2017

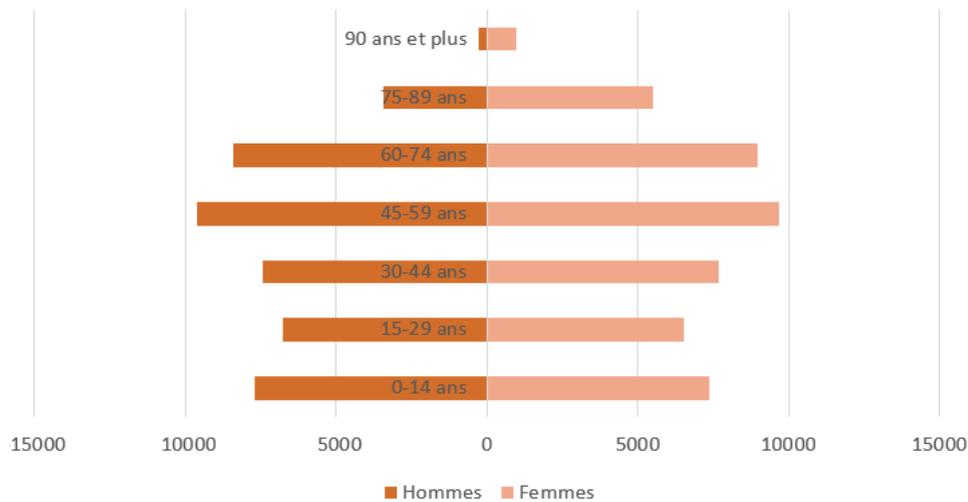
Un progressif vieillissement de la population...

Le territoire du Pays de la Déodatie souffre d'un solde naturel négatif : depuis 2012, le nombre de naissance a été, chaque année en moyenne, inférieur à celui des décès. Cette relative diminution des naissances peut s'expliquer par un progressif vieillissement de la population sur le territoire.

Au regard de la pyramide des âges, on observe que les tranches d'âges les plus représentées sur le territoire sont celles des personnes âgées entre 50 et 70 ans. Ces différentes tranches d'âges sont en progression depuis plusieurs années tandis que, parallèlement, la part des tranches d'âges inférieures à 25 ans diminue progressivement. La part des personnes âgées de plus de 70 ans reste toutefois similaire à celle du département des Vosges. L'indice de vieillissement⁵¹ (1,02) témoigne d'un certain équilibre entre les effectifs des populations jeunes et celles plus âgées, bien que ces dernières aient eu tendance à augmenter ces dernières années. A titre de comparaison, le département des Vosges a un indice de vieillesse de 0,86 : pour 100 personnes de moins de 20 ans, il y a donc 86 personnes âgées de plus de 65 ans sur le département.

⁵¹ L'indice de vieillissement est le rapport de la population des 65 ans et plus sur celle des moins de 20 ans. Un indice autour de 100 indique que les 65 ans et plus et les moins de 20 ans sont présents dans à peu près les mêmes proportions sur le territoire; plus l'indice est faible plus le rapport est favorable aux jeunes, plus il est élevé plus il est favorable aux personnes âgées. (Source : Observatoire des Territoires)

Pyramide des âges du PETR du Pays de la Déodatie en 2017



INSEE, RP 2017

...Couplé à un solde migratoire négatif

Outre une relative diminution des naissances, l'écart entre les entrées et les sorties de population à l'extérieur du territoire a tendance à se creuser d'année en année. Entre 2012 et 2017, le solde migratoire diminue davantage (-0,58% par an en moyenne). Ainsi, chaque année, le territoire a vu 540 personnes quitter le territoire, contre 1360 au niveau du département.

Ces sorties à l'extérieur du territoire reflète les problèmes d'attractivité que connaît ce territoire rural vosgien. A plus long terme, un progressif dépeuplement du territoire peut poser des difficultés pour conserver le dynamisme des commerces de proximité et la vitalité des centres bourgs. D'autre part, des sorties de populations actives peuvent poser des difficultés pour assurer le renouvellement de la main d'œuvre et ainsi garantir l'accès aux services nécessaires à la satisfaction de la population résidente. En plus des difficultés relative à l'attractivité du territoire, la situation de la Déodatie amène à s'interroger sur l'attractivité des emplois existants, leur répartition et la structure économique territoriale dans laquelle ils s'inscrivent.

Structure économique

Histoire économique

La structure économique du territoire déodatien se base principalement aujourd'hui sur le secteur tertiaire. Le territoire a pourtant longtemps reposé sur différentes activités industrielles, qui ont progressivement disparu au long des phases de désindustrialisation nationales et locales.

Initialement, la première richesse du territoire provient de l'exploitation de la ressource naturelle disponible en abondance : le bois. La Déodatie n'était pas un territoire disposant de ressources

naturelles stratégiques et ne bénéficiait pas de la richesse de la houille ou du fer comme d'autres départements français au temps de la deuxième Révolution Industrielle.

Le fleuve de la Meurthe et ses affluents qui traversent le territoire lui ont permis de connaître une ère économique prospère. Plusieurs activités industrielles se développent à la fin du XIXe siècle et au début du XXe siècle, comme l'industrie du textile (moulage au trousseau) et l'industrie papetière (pâte à papier, fabrication de papier, reliure). A cette période, plus du tiers de la population vit de l'industrie.

Malgré une ère prospère, ces activités sont aujourd'hui en plein déclin. Le territoire dispose toujours de la richesse du bois mais compte peu d'établissements spécialisés dans son exploitation et son entretien. Le savoir-faire industriel textile ne s'est pas perpétué, les activités ont progressivement disparu du territoire.

Le dynamisme de l'industrie de la papeterie a également connu un ralentissement à travers différentes crises. Cependant certains acteurs économiques de la papeterie sont toujours présents, avec notamment l'entreprise Clairefontaine à Etival-Clairefontaine, qui produit environ 225 000 tonnes de papier par an.

Progressivement, le territoire a su développer ses activités tertiaires au détriment des activités industrielles, en déclin. Le Pays de la Déodatie a la particularité de reposer sur un secteur des services très important. Dans la ville de Saint-Dié des Vosges, les activités de services sont aujourd'hui principalement non-marchand.

Un tissu économique orientée davantage vers la sphère présentielle...

Selon l'INSEE, les activités présentielles sont les activités mises en œuvre localement pour la production de biens et de services visant la satisfaction des besoins de personnes présentes dans la zone, qu'elles soient résidentes ou touristes⁵².

La sphère présentielle est aujourd'hui dominante sur le territoire, elle représente 64,5% des emplois du territoire. L'évolution rapide de la structuration économique du territoire a débuté dans les années 1990, dans un contexte de ralentissement des activités industrielles au niveau national et local.

Source : INSEE, RP 2017

	PETR Déodat ie	DEP Vosges	REG Grand-Est
Agriculture	3,33%	5,14%	7,21%
Industrie	11,09%	10,72%	8,01%
Construction	11,86%	11,48%	10,08%

⁵² <https://www.insee.fr/fr/statistiques/1893206>

Commerce, transports, services divers	53,52%	54,17%	57,52%
Administration publique, enseignement, santé, action sociale	20,20%	18,48%	17,18%

La structure économique du territoire, autrefois fortement basée sur les activités industrielles, s'est peu à peu diversifiée au profit du secteur tertiaire. Au regard de l'évolution des emplois salariés, on observe en effet une relative diminution de la part des emplois industriels et une augmentation de celle des emplois dans le secteur des services.

L'analyse de la répartition du parc local d'établissements actifs en Déodatie permet de remarquer la présence d'établissements tournés vers le secteur des services (20%), qui sont plus représentés qu'au niveau du Département (17%) et de la Région (18%). Parmi ces établissements, on retrouve les principaux employeurs de la zone d'emploi de Saint-Dié-des-Vosges : le centre hospitalier de la ville, les établissements d'enseignement et la mairie. Le secteur public est le principal pourvoyeur d'emplois sur le territoire.

Parmi les établissements du secteur tertiaire, plusieurs d'entre eux cherchent à satisfaire les besoins des populations présentes sur le territoire en étant spécialisés dans le secteur sanitaire et social. Celui-ci est considérable sur le territoire et concentre de nombreux établissements privés et donc de nombreux emplois salariés. En effet, outre le secteur public, on note la présence de plusieurs établissements privés spécialisés dans la filière des Services à la Personne (SaP), comme la fédération départementale de l'ADMR (Aide à domicile en milieu rural) qui regroupe 40 associations d'aide à la personne et représente 1270 salariés et 400 bénévoles. D'autres entreprises de moindre envergure de services à la personne sont dynamiques sur le territoire, comme Adavie, Axeo Services et Ameva Services.

...Mais qui conserve une sphère productive dynamique

Malgré plusieurs vagues de désindustrialisation à l'échelle nationale, et particulièrement celle qui a touché la filière du textile, l'industrie du territoire de la Déodatie conserve un certain dynamisme. Les activités industrielles restent très présentes sur le territoire (11%) par rapport à la moyenne de la Région Grand Est (8%). Au regard des emplois, l'industrie représente 27% de la main d'œuvre totale du territoire, contre seulement 16% au niveau régional.

Le système productif local de la Déodatie parvient ainsi à garder une dimension productive ouverte vers l'extérieur. La sphère productive désigne les activités qui produisent des biens majoritairement consommés hors de la zone et des activités de services tournées principalement vers les entreprises correspondantes. Certaines entreprises détiennent des capacités exportatrices de leur production. La Papeterie de Clairefontaine a su résister au déclin de l'industrie papetière du XXe siècle et est aujourd'hui la principale entreprise industrielle du territoire, concentrant entre 500 et 1000 salariés. En termes d'entreprises détenant des capacités exportatrices, on note également la présence de la Fromagerie Marcillat, créée en 1931 et aujourd'hui située à Corcieux, qui produit principalement le Munster. La Fromagerie appartient au groupe Lactalis depuis 1996.

Inteva, entreprise de relative grande envergure qui était spécialisée dans la conception et fabrication d'équipements automobiles et qui comptait plus de 200 salariés, a fermé ses portes au mois d'octobre 2020.

Aujourd'hui, le système productif local du territoire tend à se diversifier et se diriger vers des activités industrielles et de construction porteuses (bois, éco-construction...).

Structure des emplois et des Ressources Humaines

Un taux de chômage supérieur aux moyennes départementale et régionale

Le bassin d'emplois qui correspond au périmètre du PETR de la Déodatie est la zone d'emploi de Saint-Dié des Vosges.

Parmi l'ensemble des habitants du territoire âgés de 15 à 64 ans, 72,7% d'entre eux font partie de la population active en 2017, et sont donc sur le marché du travail. Ce taux d'activité est inférieur à celui des Vosges (73,8%).

Le taux d'emploi, à savoir la part de cette population active disposant d'un emploi, est de 59,8% pour le PETR, contre environ 63% à l'échelle du département.

Selon l'INSEE, le taux de chômage en 2017 est de 13%. Au niveau des Vosges, ce dernier s'élève en 2017 à 11,3%. Le taux de chômage est principalement prononcé au sein de la ville de Saint-Dié des Vosges : 16,4% de la population se déclare sans emploi. Il s'agit de la ville qui a le taux de chômage le plus élevé de la région Grand Est. Parmi les jeunes (15-24ans), 40.9% d'entre eux se trouvent en situation de chômage dans la ville, contre 35.5% au niveau du PETR et 30.8% au niveau du département.

A Saint-Dié des Vosges, on observe également que la part des actifs exerçant une activité à temps partiel (19%) est plus élevée qu'au niveau du PETR et du département (17%). Ces actifs en temps partiel sont principalement des femmes. Ainsi, à Saint-Dié des Vosges, 28,5% des femmes actives occupées ont un contrat de travail qui ne correspond pas à un temps plein, contre 10,1% pour les hommes.

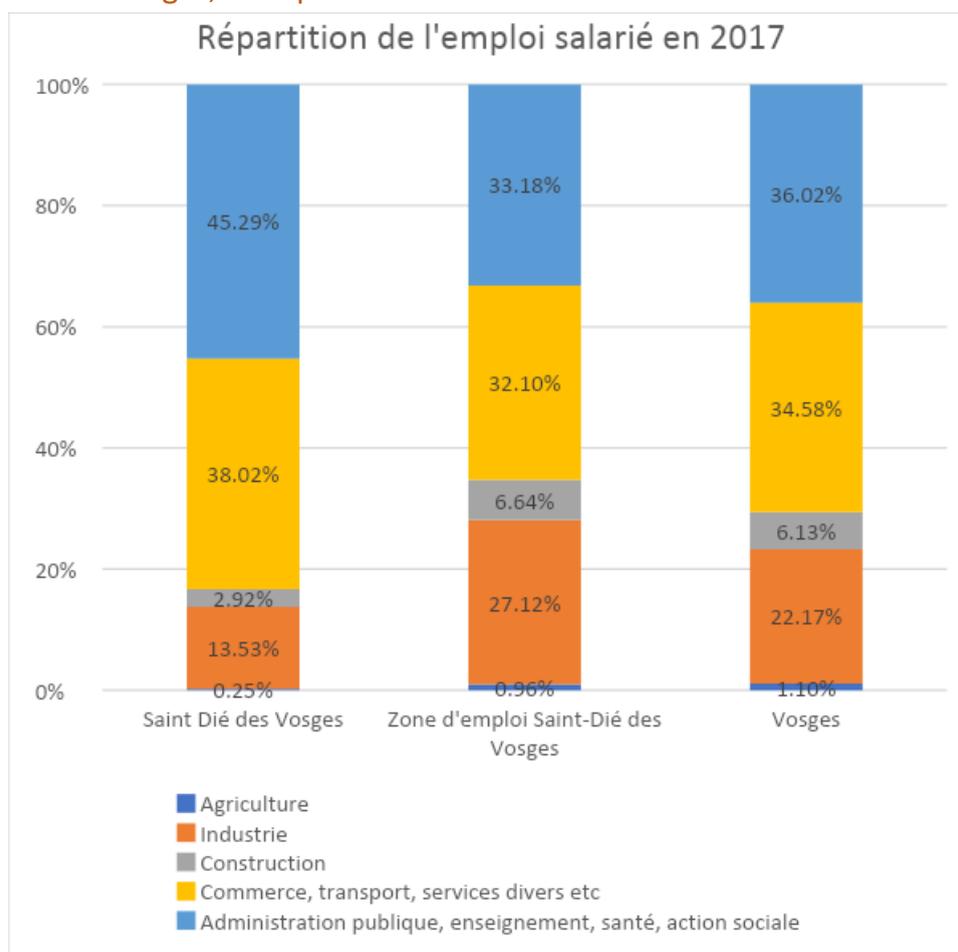
Un fort besoin de recrutement

Parallèlement à ces difficultés d'accès au marché du travail, on note un fort besoin de recrutement. L'offre et la demande de travail ne semblent pas correspondre : une inadéquation entre le profil de la main d'œuvre locale et le besoin en compétences des entreprises persiste sur le marché du travail, notamment dans le domaine de la construction qui rencontrent des difficultés pour recruter, l'hôtel-restauration et la filière SAP (services à la personne) qui ne parvient pas à proposer des contrats de longue durée, freinant ainsi l'offre de travail.

Cela peut s'expliquer par le fait que les activités industrielles d'autrefois ont façonné la structure des emplois et qu'elles ont encore un impact sur le marché du travail local actuel. Certains travailleurs ont ainsi conservé leurs compétences dans les activités industrielles et n'ont probablement pas eu l'opportunité de se reconvertir professionnellement. L'enjeu est ainsi de pouvoir adapter l'offre de formation aux besoins du territoire, pour que les individus aient les capacités pour les satisfaire. Certains centres de formation ont ainsi mobilisé les acteurs économiques et sociaux du territoire et ont rencontré les entreprises afin de mieux cerner les besoins et adapter leur offre de formation, comme la Maison Familiale Rurale de Saales, à proximité de la sous-préfecture de Saint-Dié des Vosges.

En termes de concentration d'emplois, la zone d'emploi de Saint-Dié des Vosges se trouve en situation de déficit. Ainsi, en 2017, il y avait 87,5 emplois au sein de la zone pour 100 actifs résidant à l'intérieur de celle-ci. Cela se traduit par des situations de chômage ou par des flux domicile-travail quotidien vers l'extérieur de la zone pour exercer une activité professionnelle hors du territoire. Si l'on considère seulement la ville de Saint-Dié des Vosges de manière isolée, l'indicateur de concentration d'emplois atteint 180,2 (180 emplois pour 100 actifs résidants), un solde largement excédentaire. La sous-préfecture concentre ainsi un nombre considérable d'activités, d'emplois et de travailleurs relativement aux autres communes et villages situés à proximité faisant partie de l'agglomération.

A Saint-Dié-des-Vosges, 8 emplois sur 10 dans le secteur tertiaire



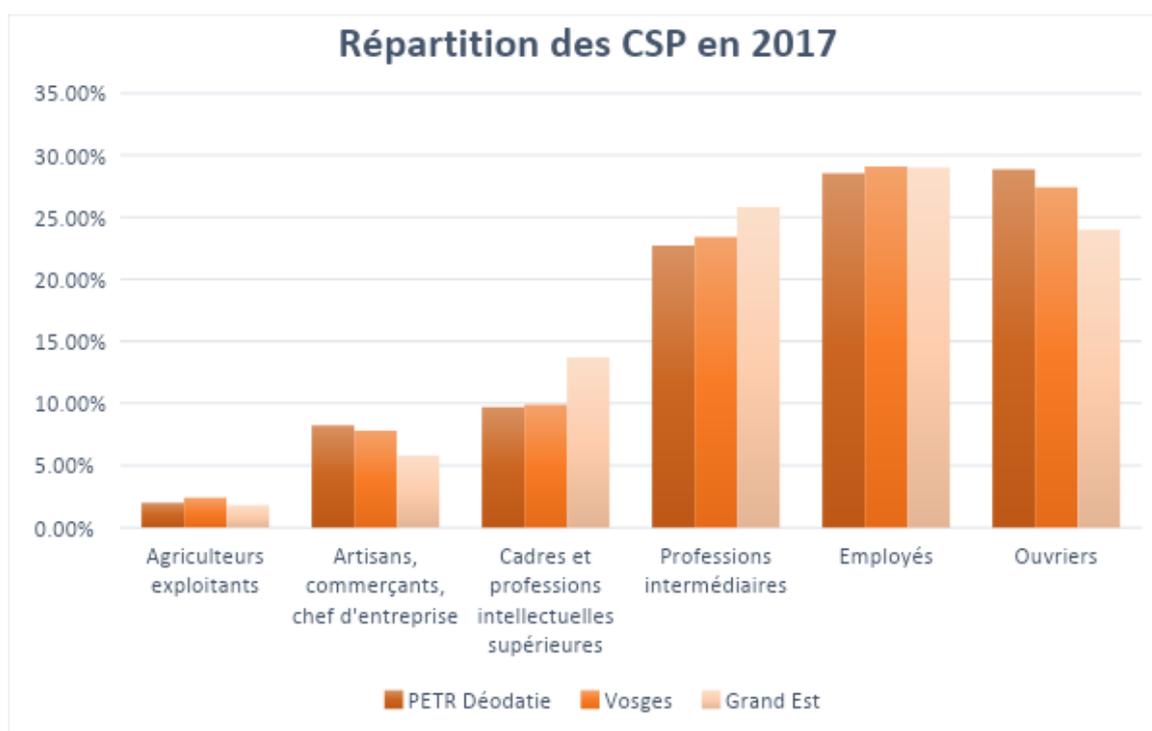
La structure des emplois du territoire de la Déodatie et du département des Vosges est globalement similaire, avec une part majoritaire d'emplois dans le secteur des services marchand et non-marchand. Le territoire du PETR se distingue par son effectif d'emplois dans le secteur industriel (27% de la main d'œuvre, contre 22% dans les Vosges).

Au regard de l'évolution des emplois sur le court terme, on observe que la diminution du nombre d'emplois dans l'industrie a été compensée par une augmentation des emplois dans le secteur des services. En 10 ans, la part des emplois industriels a ainsi diminué de 7 points de pourcentage (27% en 2007 contre 20,5% en 2017) tandis que la part d'emplois tertiaires a augmenté de 7 points (63% en 2007 contre 69,9% en 2017).

Que ce soit à l'échelle de la Zone d'emplois ou du département, la part d'emplois dans le secteur agricole est d'environ 1%, ce qui est relativement faible par rapport au niveau de la région.

Les emplois sont structurés différemment dans la ville de Saint-Dié des Vosges. Le secteur tertiaire y est ainsi davantage présent puisqu'il représente environ 8 emplois sur 10 à l'échelle de la ville, une majorité d'entre eux correspondant à des activités non-marchandes (administration publique, enseignement, santé et action sociale). La part des emplois agricoles, industriels et de construction sont de fait moins représentés.

La répartition des emplois structure celles des catégories socio-professionnelles. Le Pays de la Déodatie se distingue du département des Vosges et de la Région Grand-Est par sa proportion plus importantes d'ouvriers au détriment des cadres et professions intellectuelles supérieures, qui sont de fait moins nombreux.



Un niveau de qualification relativement élevé mais probablement inadapté

Compte tenu du taux de chômage de la zone d'emplois, particulièrement prononcée pour la ville de Saint-Dié-des-Vosges, et de la récente réorientation du système productif local, qui implique aux individus d'acquérir de nouvelles compétences adéquates aux besoins du secteur tertiaire, il convient de s'interroger sur l'offre de formation proposée sur le territoire.

A Saint-Dié des Vosges, le niveau de qualification des jeunes est relativement bon puisque la part de diplômés dans le supérieur (21,9%) est plus élevée qu'au niveau du PETR (18,7%) et des Vosges (20,3%). Toutefois, parallèlement à ce niveau de formation relativement élevé, on observe qu'1 jeune sur 4 (15-24 ans) est déscolarisé ou rencontre des difficultés d'insertion, ce qui est supérieur au niveau du PETR et du département (respectivement 21,9% et 19,5%).

Il paraît ainsi légitime de s'interroger sur l'adéquation du système de formation aux besoins du territoire : le système de formation est-il opérant, favorable à l'insertion des jeunes au système économique local de part son adaptation aux besoins des entreprises ?

L'offre de formation du territoire de la Déodatie est principalement concentrée à Saint-Dié des Vosges (603 formations d'enseignement supérieur sur 656 au total). La majorité des établissements proposent des formations à destination des métiers d'ingénierie et des postes paramédicales et sociales.

Liste des organismes de formation⁵³ sur le territoire :

- Ecole Nationale Supérieure des Mines de Nancy – Institut supérieur d'ingénierie de la conception, Université de Lorraine (diplôme d'ingénieur, master et doctorat, 40 formations différentes)
- Institut de formation d'aides-soignantes de Saint-Dié
- Institut de formation en soins infirmiers – Centre hospitalier Saint-Dié
- IUT de Saint-Dié des Vosges, Université de Lorraine. 7 formations :
 - Génie électrique & Informatique industrielle (BUT Bachelor Universitaire de Technologie, Licence professionnelle)
 - Métiers du Tourisme et des Loisirs (Licence Professionnelle)
 - Informatique (BUT, Licence professionnelle)
 - Métiers du Multimédia et de l'internet (BUT, Licence professionnelle)
- Lycée Beau Jardin (Etudes secondaires (générale et technologique) et supérieures).
 - BTS Photographie
- Lycée des métiers de l'ingénierie et des créations industrielles Georges Baumont
- Lycée Jules Ferry (Etudes secondaires (générale et technologique) et supérieures).
 - BTS Négociation et digitalisation de la relation client

Une population confrontée à différents enjeux territoriaux

Le territoire de la Déodatie fait donc face à des problématiques d'attractivité, aussi bien en termes de lieu de vie que de lieu d'activités.

D'une part, le territoire connaît depuis plusieurs années une tendance de dépeuplement, avec une relative diminution des naissances couplées à une relative augmentation des sorties à l'extérieur de celui-ci.

D'autre part, le territoire connaît des difficultés d'insertion des individus sur son marché du travail : de nombreux actifs ne parviennent pas à exercer une activité et, parallèlement, les entreprises rencontrent des difficultés de recrutement. L'enjeu ici réside dans la capacité du territoire à faire correspondre l'offre et la demande de travail.

Depuis les années 1990, le territoire a connu une progressive restructuration de son système productif local, avec une tertiarisation croissante de ses activités et une sphère présentielle. Cette tendance s'opère au détriment de la sphère productive et de ses activités industrielles, capable de

⁵³ <https://onisep.fr>

capter des richesses à l'extérieur du territoire à travers les capacités exportatrices pour ensuite les réinjecter dans le système économique territorial.

Afin de faire correspondre le profil de la main d'œuvre et le besoins en compétences des entreprises, l'enjeu est de pouvoir proposer une offre de formation adéquates aux besoins socio-économiques du territoire, constituant une opportunité pour la population active inoccupée de montée en compétences. Sous cet angle, l'acquisition de nouvelles compétences favoriserait la reconversion des travailleurs vers les activités du secteur tertiaire, en plein développement, et vers d'autres filières stratégiques, sources de diversification potentiellement porteuse pour l'avenir du territoire.

Sources

- Ouvrage

Baumont M. « L'industrie dans la région de Saint-Dié », in : Annales de Géographie, t.46, n°261, 1937, pp. 247-259 ; doi : <https://doi.org/10.3406/geo.1937.12126>

Communauté d'Agglomération de Saint-Dié-des-Vosges, Portrait d'agglomération, mars 2017

- Site web et bases de données

INSEE :

- Saint-Dié des Vosges <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=COM-88413>
- CA Saint Dié des Vosges <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=EPCI-200071066>
- CC Bruyères Vallons des Vosges
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=EPCI-200042000>
- Vosges <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=DEP-88>
- Grand Est <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=REG-44>

Observatoire des Territoires :

<https://www.observatoire-des-territoires.gouv.fr/outils/cartographie-interactive/#c=report&chapter=p03&report=r01&selgeo1=pays.200049658&selgeo2=dep.88>

ONISEP : <https://www.onisep.fr/>

Site web Communes et Intercommunalités :

- Site web du PETR Pays de la Déodatie : <https://deodatie.com/le-pays/>
- Site web de la Communauté d'agglomération de Saint-Dié-des-Vosges :
<https://www.ca-saintdie.fr/>
- Site web de la Communauté de communes Bruyères Vallons des Vosges :
<https://www.ccb2v.fr/>
- Site web de Saint Dié des Vosges : <https://www.saint-die.eu/>

N°3

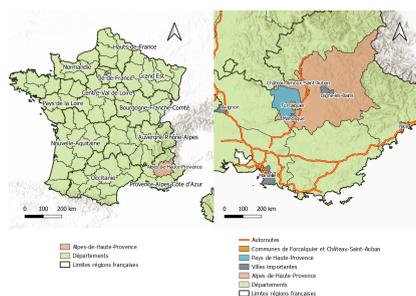
ASSOCIATION ALPES EN LUMIÈRE

L'EXPÉRIENCE

DESCRIPTIF

LE TERRITOIRE

CARTE



REPÈRES EN CHIFFRES

Région Provence

Alpes-Côte-d'Azur :

5 052 832 habitants

Département Alpes de

Hautes Provence :

164 068 habitants

Forcalquier :

5 069 habitants

L'ENJEU PARTAGE

L'objectif principal est donc une sauvegarde du patrimoine bâti d'un territoire. Cet objectif passe par le travail en communauté en prônant le savoir-vivre et le savoir-être des individus.

L'association Alpes de lumière a été fondée en 1953 par un prêtre local, Pierre Martel. Ce dernier, humaniste convaincu, souhaitait que la population locale se rassemble afin de sauvegarder les savoirs-faires locaux ainsi que développer leur territoire. Cette association a compté à son apogée environ 1000 adhérents. Pierre Martel pensait que ce développement territorial passait par 4 leviers :

- Les chantiers participatifs pour la restauration du bâti
- L'animation territoriale par des actions telles que l'organisation d'événements pour transmettre les compétences.
- L'édition d'ouvrage

L'association participe également au programme d'échange étudiant européen Erasmus dans l'objectif de faire travailler les apprenants collectivement.

L'activité principale de l'association se trouve dans les chantiers participatifs. Un certain nombre de jeunes (même si depuis 4-5ans de moins en moins y participent) du territoire se réunissent afin de sauvegarder le patrimoine bâti de Forcalquier et des alentours.

LE PORTEUR ET ACTEURS ASSOCIÉS

LE PORTEUR PRINCIPAL

Pierre Martel, les différents bénévoles qui composent l'association comme Christiane Carle (déléguée générale), Sabine Da Conceição (responsable des éditions)...

LES ACTEURS ASSOCIÉS

La région Alpes-Provence-Côte-d'Azur, la commune de Forcalquier, la DRAC, la CADA, lycée et CFPPA de Manosque, le Centre de Formation en pierre sèche de Mane, Pôle Emploi, Coopérative Initiative des jeunes.

LES COMPÉTENCES DÉVELOPPÉES

La principale compétence développée par l'association, qui est donc sa base de création, est la sauvegarde du patrimoine local. Pour cela les personnes ont dû apprendre à construire en pierre sèche, qui sont la marque architecturale de la région.

L'association participe également à la filière livre du territoire avec son pôle édition. Forcalquier a candidaté récemment en tant que pôle d'excellence rurale pour le métier du livre. Cette filière de l'association comprend différents métiers (comme des calligraphes ou encore graphistes).

L'association inculque à ses adhérents et participants des valeurs de savoir-être et de savoir-vivre en communauté. En effet, pour travailler en collectif sur des projets il faut avoir adopté ces valeurs.

Annexe n°6

Entretien Sandrine MARMEYS, chargée de mission au PETR Pays du Sud-Lozère

Durée : 1h15

Lieu : Locaux du PETR Pays du Sud-Lozère

Quel est le rôle du PETR Sud-Lozère sur son territoire ?

Le PETR est assez récent sous sa forme actuelle puisqu'il existe depuis 2018. Auparavant c'était une association qui faisait office de PETR. Il y a une histoire qui amène à la création du PETR même si les élus étaient pas forcément pour car la structure juridique ne semblait pas adaptée. Une association c'est souple, on peut la dissoudre, un syndicat mixte fermé c'est plus compliqué. Il y a eu un chantage de la part de l'État pour que ce PETR soit fondé. Cela fait partie de la relation entre financeur et collectivité, il y a un jeu d'acteur entre les services de l'État et les collectivités.

On était déjà actif avant d'être un PETR, le projet actuel est de reprendre les missions de l'association : gestion du programme LEADER et FEDER, mission accueil, missions de la TCC, projets intracommunautaires dont la charte forestière. Le PETR n'a pas de compétence mais porte des missions pour le compte des deux coms coms. Ces dernières ont parfois du mal à assumer toutes leurs compétences mais ne veulent surtout pas les déléguer car la compétence c'est le pouvoir. On a des relations curieuses avec les coms coms, surtout la plus grosse qui est sur Florac. C'est une com com avec des services très structurés, sauf le service économique qui est assuré par une personne alors que l'EPCI a la compétence économique. Humainement on s'entend bien, mais on a du mal à travailler ensemble. L'autre com com c'est l'inverse, beaucoup plus petite, et elle est très mal structurée. Il n'y a pas de chef de service par exemple, on a du mal à avoir un interlocuteur technique même si c'est vrai cela vaut pour les deux coms coms.

Depuis 2018 on a élargi notre champ d'intervention avec des thématiques comme les mobilités ou circuits courts. On est vraiment au service des deux coms coms et on a un projet de territoire. Notre projet est Prospective 2040 qu'on travaille avec Giang PHAM de

Sol et Civilisation. 2020 était catastrophique sur cette thématique, on était un peu là l'arrêt, et on a du mal à repartir. On arrive pas à se mobiliser pour reprendre le fil. Le gouvernement actuel a lancé le contrat de relance et de transition écologique, CRTE, cela va pouvoir nous relancer. C'est le préfet qui désigne quels sont les territoires de projets, en Lozère nous faisons partie de ces 3 choses. On nous demande de refaire ce qu'on a déjà fait c'est à dire un projet de territoire écologique, on est accompagné par le CEREMA. La difficulté est d'articuler le CRTE qui est court, 5 ans, et le projet de territoire qu'on a mis en 2040. Fin juin il faut un protocole d'accord, puis jusqu'à la fin de l'année pour un accord.

Pourquoi est-ce que les relations entre le PETR et la plus grande com com de votre territoire est plus difficile ?

La com com est plus opérationnelle que nous, nous on est plus sûr de l'animation de projet et on travaille pas à la même échelle. Ils sont également dans la gestion de projet, nous on est dans une réflexion globale et dans l'anticipation. Ils n'ont pas dans ce type de démarche. J'ai le sentiment que les élus ne sont plus dans la dynamique du PETR comme à ses débuts. Aujourd'hui, avec les élections départementales et régionales, il y a des tensions car cela change le jeu d'acteurs. Le président de com com peut se sentir moins important car la présidente du PER se présente au département. Les élections municipales ont également créé un renouvellement, les élus ne se connaissent pas entre eux. Entre les deux com com ils n'y a pas de discussion. En conseil syndical, chacun dit son point de vue, on arrive pas à les faire réfléchir à l'échelle du territoire. Les élus ne se parlent pas entre eux, je n'arrive pas à savoir pourquoi. Avec la com com il y a de la défiance avec nous, ils pensent qu'ils peuvent faire sans nous. Ce qui est vrai, ils ont des moyens financiers, ils vont créer une crèche, rénover les sentiers de rando... Mais en termes de politiques plus globales, comme le tourisme, est-ce qu'il est pertinent de travailler à une échelle plus petite ? On arrive pas à mener à la discussion des projets comme celui de la voie verte des gorges du Tarn, ça n'avance pas. Je me dis que c'est conjoncturel à la période des élections, mais c'est compliqué.

Il y a une question humaine aussi, je suis plus à l'aise avec les élus de l'autre com com que celle de Florac. Quand on mène des projets avec un territoire, on apprend à connaître les gens qui le composent. C'est pour ça qu'on est plus à l'aise avec l'autre com com. Ils nous intègrent dans le processus de développement territorial.

Politiquement le territoire est à gauche, beaucoup d'élus sont à gauche mais même en famille on se dispute. Techniquement il n'y a pas de compréhension de ce qu'on fait avec

des techniciens. Il y a une fusion de 6 com com en 2, qui joue énormément sur la conjoncture actuelle. On a pas la même culture entre moi qui fait du développement et le technicien qui fait de la gestion.

Considérez-vous que votre territoire est apprenant ?

La notion d'apprentissage est large. On apprend tout le temps, un territoire apprend et se nourrit des initiatives présentes. Ces initiatives sont souvent privées qui peuvent venir bousculer la perception d'un domaine ou d'un type de public. Je pense à un projet, la Fabulerie, une structure basée à Marseille, un FabLAB, ils ont l'opportunité de créer une antenne dans les Cévennes et ils sont arrivés. La personne qui s'en occupe est dans tous les métiers du bois et du métal, cela parle à la population d'ici. Ils vont faire de la formation... Ce projet vient bousculer la perception de l'artisanat notamment. En voyant ce type de projet se mettant en place ici on se demande comment ils ont fait, est-ce qu'on peut le faire ailleurs, le territoire est-il en capacité d'intégrer ce type de projet... Dans ce sens là on est apprenant. La mairie de Florac a répondu à un appel à projet d'un campus connecté alors qu'on est dans un territoire avec une population déconnectée et en général à faibles revenus. Il y a des familles post-bac qui ne partent pas à cause de données économiques ou alors une volonté de rester sur ce territoire. Ce campus sera des formations à distance reliées à une université. Florac est lauréat, une équipe suit le projet... ça va permettre d'ouvrir des portes à un public plus fragile sur certains aspects. Ces projets bousculent le territoire. Les élus aiment voir ailleurs car c'est mieux que ce qu'il se passe localement selon eux. C'est un peu ce qu'il se passe avec le PETR. On fait de la coopération avec d'autres territoires comme le Québec ou Erdre et Gesvres. Les élus ne voient pas et ne se servent pas de notre travail. Quand ils vont voir ailleurs ils trouvent ça fantastique. C'est pour ça que l'initiative privée est intéressante, les gens ont une connaissance du territoire que les élus n'ont pas forcément.

La coopération entre les différents acteurs est-elle nécessaire à l'élaboration d'un projet de territoire ?

Ce serait beaucoup plus simple de faire un projet dans notre coin mais ce n'est pas vraiment possible. S'il n'y a pas une représentativité de tous les secteurs géographique ou activité c'est dommage. Ça dépend à qui on destine le projet, si on le désigne à tout le monde ou uniquement aux élus. On peut aussi avoir en tête que les élus ont le monopole des décisions d'un territoire, en tout cas certains ont cette vision en tête. Ils peuvent penser que ce sont eux qui font le territoire, c'est ce qui est ressorti des discussions que j'ai pu

avoir. Il y a un développement parce qu'ils sont là et qu'ils décident. Non, ça ne marche pas comme ça, la puissance publique ne fait pas tout. Les collectivités font face à un processus étonnant, les communautés de communes ont des compétences qui se sont renforcées et participent dans des domaines qu'elles ne connaissaient pas auparavant. Elles ont peu de moyens financiers pour les mettre en œuvre même si elles se sentent investies de compétences. Ces coms coms sont partout comme dans l'économie, le social ou encore le transport. Les collectivités sont au cœur de plusieurs champs, les élus peuvent se croire comme des rois du pétrole. L' élu en milieu rural a beaucoup de difficultés mais se sent surpuissant. Pourtant un projet de territoire doit permettre d'associer différents secteurs et est un équilibre entre la puissance publique et l'initiative privée.

Il faut faire cohabiter les initiatives individuelles avec les collectivités. L'articulation n'est pas simple, je n'ai pas encore trouvé la réponse. Cela revient à de l'apprentissage, à faire bouger les lignes. Il faut par exemple se questionner sur la formation des élus qui ne travaillent pas avec les mêmes outils. L'objectif serait d'aller vers un bien commun, c'est la ou l'initiative privée et publique se rencontre. Savoir qu'est ce que le bien commun du territoire, ses valeurs pour, à partir de là, travailler ensemble, mais c'est difficile. Les gens n'ont pas les mêmes valeurs.

[La solidarité dans les territoires ruraux peut-elle permettre une coopération plus poussée lors de l'élaboration d'un projet de territoire ?](#)

Je ne dirais pas qu'il y a plus de solidarité ici qu'en milieu urbain par exemple. Il y a de la solidarité ici certes, mais il y en a ailleurs aussi. Il y a un discours autour de la résistance dans les Cévennes, mais il n'y a rien de concret.

[Un territoire apprenant permettrait-il de favoriser cette coopération entre les acteurs ?](#)

Si on prend l'exemple du moulin de la Borie, ce sont les agriculteurs qui se sont réunis d'eux-mêmes pour faire émerger ce projet.

La prise de décision est un point important lors de l'élaboration de projet sur un territoire dit apprenant. Entre la sphère publique et privée, les prises de décisions sont très différentes. Dans une collectivité, il n'y a pas assez de discussion, et ça ne marche pas. Par exemple, pour le moulin de la Borie, les agriculteurs ont débattu entre eux pendant 2 ans afin de savoir s'ils devaient passer en bio ou en conventionnel. Il faudrait que dans les décisions des institutions une prise de connaissance des avis des différents élus et des

acteurs en dehors de cette institution. Dans la réalisation les projets se font, si on est pas en commission ou au bureau on est pas au courant du projet. Il faut réfléchir à comment on prend une décision, comment on oriente un territoire sur tel ou tel chemin. Il faut également savoir que le temps de l'élu n'est pas celui du territoire. Un mandat dure 5 ans, un projet dure 10 ans minimum. Alors il se dit qu'ils feront leur mandat et qu'après ils décideront. Il ne peut pas y avoir une vision à long terme. Le mode de décision est archaïque car concentré autour de quelques personnes qui sont plus anciennes ou à hauts postes. Les nouveaux qui intègrent un conseil communautaire ont beaucoup moins à dire car sont considérés comme moins légitimes.

On essaye encore de savoir comment devenir apprenant, on essaye des choses comme des conseils et de la coopération. Pourtant j'ai pas toujours l'impression que ça fonctionne, en ce moment je sens les élus lointains. Par exemple, ils ont décidé sur une com com de faire un projet de territoire alors qu'on travaille dessus depuis 1 an et demi.

Est-ce que les acteurs publics arrivent à bien travailler avec des acteurs privés ?

Oui on travaille avec ces acteurs, ils sont intégrés au projet de territoire comme les centres de formations, les associations, les chefs d'entreprises... Il y a un collectif entier qui travaille sur ça. Cependant le lien est toujours délicat. Par exemple des éleveurs qui veulent créer un abattoir mobile sur le territoire. Cependant cela ne répond pas à des valeurs qui émergent comme l'écologie, le bien être animal ou autre. Les agriculteurs ont proposé ce projet aux élus mais ils ne répondent pas. Car on ne sait pas si cela va marcher, ça va coûter cher. Donc l'initiative privée peut ne pas être cohérente il faut faire attention.

Il faut savoir que territoires apprenants ça peut créer des problèmes sur un territoire. On pourrait considérer que le moulin de la Borie peut inspirer les territoires voisins, cependant ici le moulin crée de la jalousie. Apprenant signifie aussi savoir être avec l'autre, et accepter sa réussite. La posture d'élu est difficile, car ils peuvent penser que si un projet est bien ailleurs on peut les considérer comme de mauvais élus. Un élu peut administrer sa commune mais aussi réaliser des projets qui peuvent rater.

Quand on réalisait des ateliers avec le projet territoires apprenants, c'était enthousiasmant. On travaillait ensemble, avec beaucoup de monde et ça fonctionnait.

Annexe n°7

Espace de co-living Athis-Val-de-Rouvre, El Capitane :

Lieu : El Capitane

Durée : 1h

Nous avons surtout beaucoup de subventions car nous répondons à des appels à projet du réseau rural et autre.

Les projets sont forcément avec des partenaires ?

Avec Territoires en communs on essaye d'accompagner les personnes à monter des projets. L'idée est de mettre en connection les gens pour s'entraider ce qui permet de répondre à des besoins de territoire. Le co-living fait partie de la Fabrique du bocage qui vient d'être lancée avec un objectif de mutualiser les ressources pour faire connaître la démarche tirer-lieu. On propose une porte d'entrée à la campagne, chaque tiers-lieu est différent et propose des services différents. Le propre de chaque tiers-lieu est de favoriser les rencontres pour monter des projets en commun sur le territoire. On essaye de décroisonner les personnes, on est des facilitateurs territoriaux, on essaye de créer du lien. Les collectivités ne peuvent pas toujours s'ouvrir au territoire et peuvent créer des politiques qui ne répondent pas aux besoins des populations. On aide donc à créer des pol P qui ont du sens. On a répondu à un appel à projet de Flers Agglo pour définir une stratégie de dev durable. On a dit qu'il fallait mettre en avant l'intelligence collective au maximum. L'idée est de mettre en place un projet alimentaire territorial avec plusieurs partenaires. On essaye de faciliter les coopérations. La notion de coopération est très importante.

Par rapport aux institutions, pouvez-vous préciser ces liens ?

C'est par l'échange qu'on a commencé nos relations avec les CT, on a d'abord présenter des compétences avant de faire des demandes. Les liens se sont tissés, à force de réfléchir sur telle et telle chose. Tout s'est fait progressivement avec celles-ci. Au départ on a eu des CT assez accueillants, on a été là où on a eu le meilleur accueil.

Ce sont des élus qui vous ont reçu ou des techniciens ?

D'abord des techniciens puis des élus. On a commencé à rencontrer plein de gens et à écrire des notes d'opportunité pour dire par exemple qu'on pensait mettre en place une gouvernance alimentaire, faire coopérer les tiers-lieux... On a suscité un intérêt sur le territoire.

Est-ce que vous diriez que vous êtes un territoire apprenant ?

J'ai l'impression qu'on l'est vu qu'on facilite l'apprentissage des uns et des autres. Il y a plein de démarches qui font qu'on apprend des uns des autres via des chantiers participatifs.

C'est une espèce d'éducation populaire informelle car l'école ne donne pas vraiment de savoir-faire. Je pense que le mot qui est important est surtout l'aspect culturel.

On a monté des projets grâce à des personnes du territoire nous demandant de les aider. Comme les parents d'élèves qui demandent à ce que nous changions les habitudes alimentaires de nos enfants. On a eu une approche filière avec des agriculteurs et producteurs locaux. Ce qui était intéressant est qu'on a mis en lien des gestionnaires et des producteurs qui n'étaient absolument pas en contact.

Y a-t-il d'autres structures citoyennes sur le territoire et si oui comment travaillez vous avec elles?

Les dynamiques citoyennes émergent petit à petit sur les territoires notamment en politique locale. Le problème est qu'on est une structure jeune ce qui fait que les liens avec le territoire sont plus complexes avec la crise sanitaire. On est en lien avec une liste électorale du territoire, un espace de coworking dans une ancienne menuiserie, on travaille avec des associations. On essaye de faciliter le travail pour tous ces acteurs. Mais il n'y a pas énormément d'initiatives sur ce territoire qui est en situation démographique compliquée. Il n'y a pas d'offre de formation pour les jeunes. Nous sommes surtout en lien avec les associations d'obédience catholique qui adhèrent aux valeurs que l'on prône car elles sont attachées au territoire. Cependant c'est quelque chose qui va sûrement se développer de plus en plus je pense. Pour l'instant ce sont surtout des ponts informels et personnels. Ce n'est jamais une discussion très formelle et institutionnelle. On est en lien avec des personnes qui font de la vidéo, du graphisme... dans l'idée de nos projets inter-partenariats. Beaucoup de personnes mettent le Pays de bocage comme territoire d'expérimentation, nous essayons de faire réseau autour de tout ça.

Y-a-t-il une sélection naturelle à l'entrée pour les porteurs de projets qui partagent vos valeurs ?

On a commencé à travailler sur une charte des valeurs, il n'y a pas de critères très particuliers. Naturellement par les valeurs qu'on diffusent les gens qui viennent ici se sentent proches de ce qu'on prône. On a une crainte par le fait que le co-living était plutôt destiné à des personnes qui étaient en transition professionnelle. On s'est retrouvé avec un filtre à l'entrée mais on essaye de plus en plus de s'ouvrir. Aujourd'hui on essaye de faire la publicité du territoire, on souhaite être porteur de celui-ci. On souhaite que les gens qui s'installent ici viennent pour développer le territoire. Certaines personnes peuvent avoir de gros moyens et être en concurrence déloyale avec des personnes du territoire, on fait attention à ça.

Avez-vous des demandes d'élus qui peuvent demander à monter des projets ?

On a reçu une demande de la mairie de Bretteville pour développer un tiers-lieu dans leur commune. On est sur l'idée d'accompagnement. On vient de faire un diagnostic alimentaire pour une commune dans le Calvados. Notre territoire d'action est donc la Normandie. On aide à développer des projets durant toute la durée de la mise en place à une échelle locale et on reste juste sur de l'accompagnement au départ sur toute la Normandie.

Quelle est la relation avec le citoyen lambda ?

Pour le lien avec le territoire, c'est facilité car on est sur un territoire avec plein de villages aux alentours. Il y a un enjeu de s'ancrer sur le territoire, avec les personnes, le voisinage. Le tiers-lieu est un point qui centralise les échanges ce qui permet de se faire connaître en échangeant. On va devoir communiquer sur notre réouverture notamment. C'est un bien commun. Chacun arrive avec sa culture, sa différence, mais on travaille ensemble.

D'où venez-vous ?

Albane : Je suis parisienne, issue des CSP+ et je découvre la vie à la campagne.

Rémi : Je viens du Lot-et-Garonne, j'ai fait mes études en milieu urbain alors que je viens plutôt d'un milieu agricole.

Adrien : Je viens de la campagne, périurbaine. J'ai fait mes études en lien avec l'agriculture ce qui facilite la discussion avec les agriculteurs notamment.

Petit à petit des gens avec moins de niveaux d'études arrivent ce qui est bien car nous ne correspondons pas au profil d'étude des gens.

Avec vous des échanges avec les jeunes?

Le territoire se vide énormément donc pas vraiment, de plus des personnes anti-système ne nous apprécient pas vraiment, certains que nous ne voyons pas. Nous nous entendons très bien avec les éleveurs du coin. Cependant on a du mal à faire revenir les jeunes après être allé à l'université. C'est un peu vu comme un échec de revenir sur ce territoire. On est bien accueilli par un maire des alentours qui est très heureux d'accueillir de nouvelles personnes et qui aide ces personnes.

On est dans une zone de contestation écolo très importante, il y a eu une contestation contre un enfouissement de déchets radioactifs il y a quelques années. Si on se serait implanté à 20km au sud par exemple, ça aurait peut-être été plus complexe en termes d'accueil.

Les gens se sentent de plus en plus concernés par nos valeurs comme l'écologie, notamment les agriculteurs qui veulent faire attention à leur production. Les élus locaux ne peuvent plus vraiment laisser de côté l'écologie et sont bien contents de notre présence ici.

Comment fonctionnez-vous sur chaque projet ?

J'ai l'impression qu'on rentre en phase de structuration, Pour l'instant on est vraiment sur de la navigation à vue sur très court terme, on a besoin de temps individuel pour répondre à des commandes. On passe du temps ensemble pour savoir ce qui vaut le coup ou pas. On a une méthode de prise de décision par consentement mutuel sans hiérarchie. On est encore vu comme des OVNI sur les territoires. On a quand même une organisation numérique qui est très importante via un site équivalent à wikipédia ou nous pouvons apporter chacun nos commentaires. C'est un outil indispensable à ce que nous pouvons faire. On a chacun des compétences, et nous nous spécialisons chacun. On réfléchit à mutualiser un responsable financier avec une autre culture car cela nous prend énormément de temps.

La crise sanitaire a pu créer une prise de conscience des valeurs que nous souhaitons partager. Lors des confinements nous avons des gens qui privatisaient la maison.

Annexe n°8

Webinaire château de Goutelas

Animateur : Xavier Lemonde

Participant : Brigitte Gehin, Giang Pham, Florent Petit, André Durand, Vincent Gonzalez, Clément Brihat, Emmeran Letac, Laurent Rieutort, Pascal Ract, Philippe Bohelay, Marie-claude Mioche

Laurent RIEUTORT :

Modification du regard par le projet territoire apprenant, croisement entre différentes sciences dans un contexte de territoire.

Le terme apprenant qui vient des sciences de l'éducation, prône premièrement que l'école doit s'ouvrir au territoire, créer du lien, mettre en avant l'apprentissage et la formation. En ville ou en campagne on va collaborer, se faire confiance, c'est un partenariat, mise en commun de différentes compétences, on parle d'innovation. Territoire apprenant c'est la capacité à faire coopérer différents acteurs du territoire, les dynamiques collaboratives sont aussi vraies en milieux urbains par quartier ou alors dans la ruralité. Il faut voir aussi la relation urbaine/rurale, la gestion de ressource ainsi que la mise en commun des espaces culturels.

Il y a la proximité géographique, cela facilite les échanges et la construction des dynamiques apprenantes, mais pas seulement. Il y aussi la proximité de valeur, la proximité sur les organisations qui peuvent fonctionner dans un dialogue plus large, surtout dans la relation urbain/rural, notamment sur la culture.

Cela permet un cadre d'analyse différent pour la recherche, il y a l'occasion de modéliser les problèmes et cela sert à réfléchir, à comprendre les processus, et à créer une dynamique recherche action formation.

Il y a un changement de paradigme, on est dans la co-construction permanente, notamment sur la place de la culture dans les territoires. Ceci est une forme d'apprentissage, la culture est l'élément clé de l'ancrage territorial, elle constitue des ressources pour le territoire, elle a la capacité à créer du lien. Il n'y a pas de territoires apprenants sans culture et pas de relation ruralité/ville sans culture.

Marie-Claude MIOCHE :

Le château Goutelas marque l'identité du territoire, de son patrimoine. L'impulsion par Paul Boucher a initié une démarche de reconstruction du lieu et cela a amené plusieurs acteurs à participer au projet. Littéraires, agriculteurs et ouvriers de la région lyonnaise immigrés espagnole on participer à la reconstruction de Goutelas c'est une rencontre

humaine. Situé dans le Forez, sur les côtes entre montagnes et vallées. De nombreuses personnes du territoire ont travaillé ensemble pour cette reconstruction. C'est l'histoire d'une fraternité, d'un combat d'associer des hommes qui vont apprendre des uns des autres. La reconstruction du château est une sorte d'action-formation. Elle a permis aux agriculteurs d'apprendre ce qu'est un territoire et son identité, c'est d'ailleurs cette reconstruction qui a permis de créer une identité du Forez. La culture est la mise en mouvement des intelligences, des cœurs et des volontés. Aujourd'hui le château appartient au Pays de Loire Forez.

Goutelas est un lieu de rencontre, on essaie d'avoir une culture ouverte avec des actions dans et hors de murs. Il y a des liens en réseaux avec cinémas, des médiathèques... ce réseau dépasse le territoire et avec des lieux très urbains comme à Lyon. Un des derniers projet de ce lieu est "créolisation agis avec ton lieux pense avec le monde" qui souhaite ouvrir sa culture locale à celle venue de tout horizon.

J'ai envie de dépasser le clivage rural/urbain, ce qui est important c'est le décroissement. Nous travaillons avec d'autres associations, des collectivités, des structures culturelles...

Philippe BOHELAY :

Clermont-Ferrand est une ville apprenante, l'objectif est de grandir avec notre proximité. Une ville apprenante est une ville qui s'arpenne elle-même et qui arpenne le territoire. Une ville porte toute l'histoire d'un territoire bien plus vaste. Un petit monde se construit au fil des siècles dans la ville. Il n'y a pas de séparation entre la ville et le monde rural. Il y a un apprentissage de valeurs communes, universelles. Construire topographiquement une ville c'est savoir lire les territoires avec qui ont entretient des liens. A CF on défend un un projet de société, chacun peut être récepteur et émetteur de savoir. Tout ça par de l'école, de l'éducation, quelle soit populaire, formelle ou informelle.

On réfléchit à comment construire des jardins dans la ville. La ville ne doit pas penser comme une extraction des richesses d'un territoire qui l'entoure, il faut que la ville établisse avec les territoires un rapport d'équilibre et donc donner ce territoire. C'est comme ça qu'on construit une métropole. Pour moi, l'équipe d'animation, ce sont tous les fonctionnaires qui mettent en œuvre les politiques publiques. On ne construit pas une ville entre les usagers d'un côté et des citoyens qui participent à la construction de la ville. Pour lier une école et un collège par exemple, on a mis un jardin participatif qui permet de créer des liens entre les professeurs des deux structures.

Parole au partenaire :

Cette notion d'accompagnement qui se pose, elle peut se situer au centre d'action possible de développement, pouvez-vous plus précis ?

Laurent RIEUTORT : La mise en place d'un lieu d'échange permet d'accompagner les projets de territoire. Derrière ce mot accompagnement il y a une idée de co-construction, de partage, qui sont au cœur des TA. Il y a un rôle des facilitateurs qui permettent ce partage plus facilement. Par exemple pour Erdre et Gesvres, cet EPCI accompagne aussi bien Nantes dans son développement qu'inversement.

Philippe BOHELAY : Il y a une idée d'accompagnement, d'être pluridisciplinaire, la ruralité accompagne la métropole dans son développement et l'inverse est pareil aussi.

Brigitte GÉHIN : Les interventions amènent à repenser les concepts, revisiter la place des systèmes d'éducatives, éducatives socio-culturelles, éducation artistique, c'est un enseignement qui vit à travers les projets. A travers la culture il y a cette possibilité de dialogue, pour et par la jeunesse, la dimension intergénérationnelle.

Avez- vous des choses à dire sur le fait de faire TA pour et par la jeunesse ?

Marie-claude MIOCHE : Les acteurs de la culture doivent ouvrir les bastions de l'éducation nationale, il faut les éveiller à autre chose, inviter les jeunes à participer aux événements culturels. Une fois dans ce lieux de culture qui mêle plusieurs univers cela ouvre d'autre perspective, le monde rural a des choses à apprendre à la ville.

La question des acteurs de demain, comment l'enseignement supérieur évolue par rapport à cette question, évolution possible ?

Laurent RIEUTORT :

Il y a beaucoup plus d'échanges avec d'autres disciplines, une ouverture disciplinaire. On commence à essayer de faire évoluer ce système éducatif pour l'ouvrir à ces questions de territoire et de partenariat d'échange.

Gérard PELTRE : La valeur de découvrir le potentiel du territoire, de ce que l'on peut apporter, convaincre l'autre de ce que l'on est, pour créer du lien. Les dynamiques de réseaux cassent les codes de population pour l'organisation avec une valorisation des différences.

Pascale RACT : Le rôle du narrateur pour faire ressortir le potentiel du territoire, la place de l'art qui sont les mieux placés pour transmettre cette mise en récit, qui fait aussi du lien entre les relations. La question du récit est importante pour les nouvelles populations rurales qui n'ont pas de culture, il faut les partager par les œuvres littéraires et leur transmettre la culture du territoire. La culture est un vecteur puissant mais si les élus ne prennent pas en compte cette dimension alors que c'est un besoin par la population même si ce n'est pas ce qui est visible.

Marie-Claude MIOCHE : Les néo ruraux n'ont plus de culture car ils n'ont pas la culture du territoire ni son identité. Il faut se demander comment la leur apporter mais aussi se demander ce qu'ils peuvent apporter à ce territoire. Il ne faut pas forcément transmettre la culture de Goutelas mais surtout son énergie. Il faut que les élus s'emparent de ces thématiques culturelles qui permettent de créer une identité sur un territoire.

René CASPAR : Cela rappelle l'expérience en terre bretonne, où le maire a voulu redynamiser son territoire en passant par la culture. Les facilitateurs culturels ne sont pas neutres et sont souvent des importations de l'extérieur. Dans les TA de nombreuses choses se jouent, mais surtout dans la proximité qui rime avec la nécessité d'une identité forte et ouverte. La culture peut y participer. La proximité territoriale Il y a une renaissance de la proximité avec tous les systèmes de circuits courts ou autre sur les territoires. Il faut une production par les gens du territoire à une culture.

Giang PHAM : Il y a un enjeu à lier des proximités qui sont beaucoup plus grandes que géo cognitives et organisationnelles. Il faut multiplier ces proximités. Il faut passer à une autre échelle géographique

Annexe n°9

Directrice de la MFR - 09/03 - MFR Saint-Dié-des-Vosges

Je suis directrice depuis 4 ans, je succède à quelqu'un en poste depuis 14 ans. La MFR a déménagé 3 fois en une dizaine d'années, c'est vraiment beaucoup. A cause de ces déménagements, les gens ont cru que la MFR avait disparu car nous avons quitté la vallée de Saint-Dié. Il y a une non connaissance de ce qu'on peut faire à la MFR, on est classé comme un foyer de jeunes difficiles, notre réputation nous fait souffrir. Cela nous demande un travail de communication et d'être actif tout le temps pour ne pas tomber dans l'oubli. Quand j'ai pris ce poste, il y avait tout à construire, je n'avais pas été formé pour ça mais heureusement on m'a accompagné. Je me suis demandé pourquoi nous avons été accueilli à bras ouvert sur ce territoire et ce qu'il attendait de nous ce territoire. J'ai étudié là où on vit, là où on rayonne c'est-à-dire la Déodatie et la vallée de la Bruche. Ces deux bassins sont similaires avec une population vieillissante, une fragilité économique. Cependant chaque vallée est différente, par exemple la vallée de Molsheim est très dynamique alors que la Bruche est en difficulté. La ville de Saint-Dié a vécu la crise économique avec de nombreuses fermetures d'industries comme récemment avec Inteva qui a licencié 220 personnes fin 2020. Dans ces deux vallées il y a des métiers porteurs similaires comme le BTP (100% difficulté à recruter), l'hôtellerie restauration (300 offres à pourvoir sur Saint-Dié avec 70% de difficulté à pourvoir), service à la personne (105 d'offres d'emplois avec 70% de difficulté à pourvoir). A côté de ça il y a un fort taux de chômage, on est le deuxième bassin d'emploi le plus sinistré de la région Grand-Est.

Donc il y a des difficultés à recruter et à côté de ça il y a un fort taux de chômage ?

Ce paradoxe nous a interpellé, nous nous sommes posé la question de pourquoi il y a cette tendance. On a mis en place un déroulé pédagogique en fonction des besoins de l'entreprise. C'est pour ça aussi qu'on a lancé cette expérimentation AFEST.

Sur ce territoire il y a des problèmes de mobilité malgré le fait qu'on soit proche de grandes villes comme Epinal, Nancy, Colmar ou Strasbourg... Ces grandes villes ne sont pas bien desservies.

Combien y a-t-il d'habitants sur le territoire ?

Saint-Dié c'est 20 000 habitants et la Déodatie c'est 94 communes, 8 EPCI.

Pouvez-vous nous en dire plus sur les dynamiques de la Déodatie ?

Les dynamiques sont plutôt touristiques, familiales, jeunesse, insertion. Il y a des projets comme Action coeur de ville, un pôle santé va se construire

Pouvez-vous nous en dire plus sur les blocages entre les offres d'emploi et le taux de chômage ?

Le blocage est évidemment la formation qui n'est pas attractive pour les demandeurs d'emploi, sur la représentation des métiers sur les métiers de l'AVS, du BTP... Ces métiers sont méconnus et peu valorisés, ils ont une image négative. Les demandeurs d'emplois sont des personnes peu qualifiées, jeunes mais aussi des seniors qui travaillaient dans l'industrie qui est en déclin.

On a des offres de formations comme l'IUT de Saint-Dié, des BTS... Donc les jeunes doivent se former à Strasbourg ou Nancy. Ce qui a des répercussions sur les familles précaires qui ne peuvent

pas offrir des études supérieures. Ce sont les familles aisées qui envoient leurs enfants étudiés, ces enfants qui ensuite ne reviennent pas ou pas tout de suite.

A la MFR on essaye d'insérer le jeune dans son environnement, on n'essaye de les faire rester sur le territoire en favorisant des alternances tout près de chez eux. Des fois on va former des jeunes AVS qui vont ensuite partir à Nancy alors que le besoin chez eux est énorme.

Qu'est ce qui est fait au niveau des politiques locales pour favoriser le fait que les jeunes vont rester ?

Franchement je ne saurais pas vous dire, je vis sur le territoire depuis 10 ans, ça ne respire pas cette envie de garder les jeunes sur ce bassin, il n'y a pas d'offres de formations supérieures. La jeunesse ne veut pas rester dans les milieux ruraux, ils ont besoin d'avoir des lieux pour se retrouver, pour faire la fête et vivre leur vie d'étudiant ce que Saint-Dié ne permet pas. Nos jeunes n'ont qu'une envie c'est de partir à Nancy faire leurs études. Je suis Vosgienne, j'avais hâte de partir faire mes études à Nancy aussi car localement il se passe des choses pour les trentenaires et les quarantenaires comme des bars des salles de spectacles mais ça ne correspond pas aux attentes des jeunes.

La question est: faut-il les retenir ou favoriser leur retour ?

Je pense que nos jeunes reviennent mais quand ils sont en couple et que le premier bébé arrive. Certains vont revenir à leur port d'attache et d'autres en fonction de la vie.

Il y a un double enjeu d'attractivité et de formation. Parce qu'en soit si les jeunes partent il y aurait suffisamment de demandeurs d'emplois pour répondre aux offres. Mais certaines entreprises veulent des gens formés et qualifiés alors que d'autres cherchent un travail plus sur le savoir être. Ces dernières s'occupent des compétences techniques tandis que les formations s'occupent des soft skills, du savoir être.

Comment a été lancée la formation AFEST ?

C'était un croisement d'idées au bon moment. On formait déjà les aides à domicile du territoire. Le président nous a demandé si on ne voulait pas lancer une formation innovante dans nos catalogues, et dans le même temps la région Grand-Est a lancé son appel d'offre. On est revenu vers l'ADMR qui a accepté de participer à l'appel d'offres. Le principal problème de ce métier est le manque de reconnaissance et de manque de valorisation. Une campagne a été lancée pour justement le valoriser notamment avec les salaires.

Le problème est aussi que dans ce secteur il y a des entreprises privées. Celles-ci peuvent proposer des salaires plus élevés, les 35 heures, des véhicules, des CDI. Les associations locales ont du mal à formaliser un CDI ce qui n'est pas attractif. Si on rajoute des salaires faibles, les horaires compliqués, l'absence de véhicules, les temps partiels c'est vraiment compliqué.

Est-ce qu'il y a une concurrence entre les acteurs d'aide à domicile ? Est-ce qu'il ne faudrait pas voir ce problème à l'ensemble du territoire ?

Il faudrait avoir une approche territoriale. On a été sollicité par Pôle Emploi pour mettre en place une POE pour mettre en place une formation d'aide à domicile dans une structure. On va associer cette structure avec d'autres acteurs d'aide à domicile.

Pour revenir sur la formation, seulement 40% des personnes formées dans ce domaine restent dans le métier. La machine tourne, la région finance, il y a des stagiaires mais les gens disparaissent. Car cela permet de faire un tremplin vers le métier d'aide soignant.

Il y a un travail à faire sur le champ du savoir être. La formation AFEST représente 3 semaines en MFR sur 12 semaines. Nous avons investi le champ du savoir être, de la posture professionnelle, de la communication... On travaille sur dédramatiser la nudité, la pudeur avant que les stagiaires partent en entreprises. Durant cette formation il y a 6 situations d'AFEST où on va aller valider les compétences. Chaque semaine les stagiaires et les tuteurs vont se demander sur quoi, sur quelles activités travailler pour valider les compétences attendues. Nous intervenons 2h par semaine, pendant un temps réflexif durant lequel le stagiaire explique ses pratiques, ce qui lui pose problème, le formateur donne son point de vue, nous on est là pour synthétiser les choses et valider les compétences.

On a 3x35h de formations plus 12h de temps réflexifs, on est loin du schéma classique.

Quelle est la différence avec formavenir par exemple ?

Cette POE avec 400h, 120h en entreprise seulement. Le problème de l'AFEST est que vu qu'il y a beaucoup plus de temps d'entreprises, nous sommes beaucoup moins payés, c'est stratégique de ma part de garder cette formation formavenir.

Comment Pôle Emploi oriente-t-il vers l'une ou vers l'autre formation ?

On a demandé à Pôle Emploi d'intégrer cette formation pour recruter les demandeurs d'emplois. L'expérimentation s'est faite à un moment T alors Pôle Emploi n'a pas eu de choix à faire, ils ont envoyé tous leurs stagiaires sur la formation AFEST. Si cette dernière devenait pérenne la question viendrait à se poser. Pôle Emploi aurait tout intérêt à envoyer vers l'AFEST car le temps en entreprise est bien supérieur. En temps normal, les stagiaires trouvent le temps en MFR beaucoup trop long comparé à celui en entreprise.

Y a-t-il une intervention des collectivités dans vos missions ?

La difficulté, ce sont les cloisons et les milles feuilles. On n'arrive pas à dépasser ces cloisons, il faudrait travailler avec Pôle Emploi, les collectivités, les OF, les structures... On a un problème avec la région qui fait des appels d'offres de PRF, on essaye d'y répondre mais on est trop cher mais dans le même temps la région n'est pas forcément satisfaite de son organisme de formation.

Comment sont rémunérés ceux qui sont en POE et ceux en AFEST ?

Ceux en POE donc formavenir garde leur droit au chômage tandis qu'en AFEST ils sont rémunérés par la région en fonction de leur situation

Annexe n°10

Synthèse des audits menés sur le territoire de la Communauté d'agglomération Loire-Forez/Château de Goutelas

Juin 2020

La culture constitue une porte d'entrée pour la construction des projets professionnels et personnels des individus. Sur un territoire comme celui de Goutelas, elle constitue également un ciment de lien social qui permet aux individus de compléter leurs savoirs d'une différente manière et ainsi parfaire ses compétences.

Sur le territoire du Loire Forez Agglomération, le Château de Goutelas, situé à proximité de Montbrison, propose des offres culturelles au service du territoire qui peuvent être considérées comme des mécanismes d'apprentissage informels.

Le Château est un vecteur de ressources culturelles et savantes sur le territoire. Historiquement, le Droit a continuellement occupé une place centrale entre ses murs. Dès sa construction au XVI^e siècle, le propriétaire Jean Papon était un Grand Juge de Forêt et avait pour ambition de le démocratiser en étant chargé de sa traduction. Par la suite, dans les années 1960, le propriétaire du Château Noël Durant, en collaboration avec l'avocat Paul Bouchet, a souhaité lancer la reconstruction du Château pour en former un lieu où différentes professions, disciplines et origines pouvaient se rencontrer.

L'objectif fut de créer un lieu culturel où « *les cerveaux pouvaient se frotter les uns aux autres* » afin de participer à l'élaboration d'une société différente. Pendant 10 ans, des ouvriers, des agriculteurs, des architectes, des intellectuels se sont rassemblés au sein du Château et ont participé bénévolement à sa restauration. Le lieu est ainsi devenu un symbole de renaissance à travers cette phase de restauration et est aujourd'hui devenu un élément incontournable dans l'offre culturelle du territoire intercommunal. Sa propriété est actuellement dans les mains de la Communauté d'Agglomération Loire Forez. Le Château est labellisé Centre Culturel de Rencontre depuis 2015⁵⁴.

Cadre territorial

Les habitants et les acteurs économiques sont aujourd'hui confrontés à différents enjeux.

Les habitants constatent d'abord une diminution progressive de service public, notamment en termes d'enseignement où le nombre d'établissement est désormais relativement faible.

Au fil du temps, de nombreux agriculteurs n'exercent plus leur activité et ne sont pas remplacés, notamment sur l'espace rural au nord du territoire de la Communauté d'Agglomération (Saint-Didier-sur-Rochefort, Noirétable).

L'ensemble du territoire se caractérise par des disparités démographiques avec d'un côté, un espace rural composé de nombreux petits villages (40 habitants en moyenne) et par des centres urbains (comme la commune de Montbrison). Les enjeux de développement de ces espaces à la densité de

⁵⁴ Les Centres Culturels de Rencontre constituent des lieux de patrimoine dédiés à des projets artistiques, culturels et scientifiques novateurs fortement impliqués dans la promotion du secteur culturel, dans l'éducation et dans les enjeux de développement territorial. Le Château de Goutelas fait aujourd'hui partie des 18 monuments français labellisés.

population hétérogènes sont très différents. Malgré la présence d'infrastructures routières traversant le territoire, les zones à faible densité de population rencontrent des problématiques de mobilité. Les populations de ces espaces plus éloignées sont ainsi confrontées à des problématiques d'isolement qui réduisent la couverture d'accès aux services, notamment en termes de santé et de commerce de proximité.

Cadre politique

Le projet du Château s'insère dans un contexte de réforme territoriale menée depuis 2017 avec la création de la Communauté d'agglomération. Le Président imprime une vision relativement transversale vis-à-vis de la culture selon laquelle elle pourrait se développer au-delà des places qui lui sont initialement dédiées. La culture pourrait également rayonner à travers d'autres activités économiques et sociales, contribuant ainsi à rassembler et fédérer les acteurs du territoire.

Concernant le financement, le Château de Goutelas perçoit des fonds en provenance des acteurs politiques et institutionnels (intercommunalité, Département de la Loire, Région Auvergne-Rhône Alpes, Ministère de la Culture). Toutefois, le Château reste aujourd'hui l'un des Centres Culturels de Rencontre qui autofinance le plus ses actions (75% environ).

Les acteurs institutionnels portent par ailleurs un intérêt particulier pour la préservation de l'environnement. On note une relative adéquation entre l'intérêt des élus du territoire pour cette thématique et les porteurs de projets, comme CILDEA, qui mettent en place des dispositifs d'éducation à l'environnement pour sensibiliser les populations et notamment les plus jeunes. En effet, les communautés de communes, le département ou encore le syndicat des rivières cherchent à développer des actions en faveur de l'environnement, comme la gestion de déchets.

L'expérience et les acteurs

Association CILDEA

Situé à Boën, l'association Cildea (Centre d'Initiatives Locales pour le Développement de l'Emploi et des Activités) s'attache à développer des actions en faveur de l'emploi et l'insertion de différents publics, dont les principales cibles sont les agriculteurs et les demandeurs d'emplois.

Initialement, le centre s'est créé en 1990 sous l'initiative d'un ensemble d'acteurs militants (citoyen, agriculteurs, enseignants, travailleurs sociaux et élus locaux) pour répondre aux pertes d'emploi sur le territoire, le redynamiser en créant de nouvelles activités. L'idée est également de mieux prendre en compte les enjeux environnementaux, de favoriser l'éducation à la citoyenneté en vue d'animer ce territoire rural et entretenir son développement.

Depuis sa création, différentes initiatives ont su émerger à partir du Cildea. Premièrement, la création d'une ferme-école, un lieu pédagogique à destination des enfants pour enseigner l'origine des aliments et mieux faire connaître le monde agricole avec l'intervention d'agriculteurs et agricultrices auprès de groupes de classes scolaires. La ferme-école a ensuite évolué vers l'organisation d'interventions plus vastes sur l'éducation à l'environnement et au développement durable. Deux animateurs salariés interviennent désormais auprès des 87 communes du territoire pour traiter de thématiques variées (déchets, eau et assainissement, biodiversité, alimentation, paysage, énergie...).

La Cildea a également mis en place des accompagnements spécialisés à destination des agriculteurs et agricultrices où la situation de leur exploitation est difficile. Une équipe dédiée, composée de

travailleurs sociaux et d'autres agriculteurs du territoire, intervient pour travailler collectivement aux côtés du public concerné à l'identification des problématiques de l'exploitation. Cette initiative permet d'échanger des connaissances entre agriculteurs, de repérer des opportunités d'amélioration pour pouvoir surmonter les difficultés et y rebondir.

Par ailleurs, en 2002, le Cildea a créé le Jardin d'Astrée. Il s'agit d'un outil local d'insertion accueillant les demandeurs d'emplois de longue durée. L'association cherche à les accompagner vers un emploi durable en les formant au maraichage biologique sur ce jardin pour les recruter par la suite.

Le projet actuel porté par l'association est celui d'une ressourcerie, qui pourrait être relié à différents projets sur le territoire.

Initiatives culturelles

Association Rendez-Vous en Pays Nétrablais

Situé au Nord de la Communauté d'Agglomération, entre Saint-Didier-sur-Rochefort et Noirétable, l'association organise un ensemble d'évènements visant à animer le territoire. Cette association se déploie sur différents types d'activités pour promouvoir le territoire, comme *Aqua Pétra*, spécialisée dans la restauration du patrimoine, ou encore *Le Festin des Arts*, spécialisée sur le volet culturel. Concernant le Festin des Arts, l'objectif de l'évènement est de faciliter l'accès des populations rurales à la culture à travers la programmation des spectacles, des représentations, des rassemblements organisés autour d'un thème renouvelé tous les ans. Ces évènements contribuent à renforcer des connaissances sur la citoyenneté et une culture commune des personnes sur d'autres thématiques variées.

Abris de Fortune

Abris de Fortune est l'un des principaux projets culturels à dimension fortement territoriale et porté par le Château de Goutelas. De multiples acteurs locaux et régionaux voire nationaux y sont mobilisés et des transferts de compétences peuvent être identifiés.

Le projet est né en 2017 à partir d'un festival de cabanes organisé à Annecy. L'idée est d'offrir l'opportunité à des architectes, artistes et habitants de se défier ludiquement dans la construction des abris sur une dizaine de lieux de la Communauté d'agglomération Loire Forez. Ces abris sont accessibles tout l'été aux habitants et aux touristes.

Chaque année un thème est proposé et un concours est lancé auprès des écoles d'architecture, en associant des établissements scolaires et des entreprises locales. Les lycées agricoles sont associés pour la conception et la construction des cabanes, tandis que les entreprises locales sont mobilisées pour les outils et les matériaux nécessaires à la construction. Les habitants ont également un rôle : ils permettent d'héberger les architectes qui se déplacent et choisissent le projet retenu pour chaque commune. Le choix de la cabane est justifié par la cohérence et le lien qu'il permet de tisser entre la thématique annuel et les caractéristiques de chaque commune.

A travers cette initiative s'opère un échange de connaissances et de savoir-faire entre les différents participants.

Compétitivité et dynamique des entreprises locales

Différentes filières sont relativement bien construites sur le territoire (métallurgie, bois, verre). Ce sont des activités qui ont un héritage traditionnel. La coopération inter-entreprises ne prend pas la forme d'un cluster sur le territoire, on remarque qu'elles sont principalement juxtaposées. Les entreprises emblématiques du territoire sont Obut (boule de pétanque), Imérys (brique et tuile), Fauré (tissu).

Pendant une période, le Château a permis de développer des activités agricoles et de tourisme vert, mais c'est principalement la culture qui est aujourd'hui développée en son sein. Grâce aux activités d'hébergement et de restauration, le Château a pu devenir un lieu de rencontre. Les activités culturelles et touristiques cherchent à être mises en complémentarité. Le projet *Abris de Fortune* a ainsi permis de créer un itinéraire touristique pour parcourir le territoire pendant la saison estivale. L'itinéraire des cabanes constitue ainsi un programme du château en dehors de ses murs, qui permet de faire culture.

La stratégie est en effet de prendre appui sur l'activité culturelle pour développer d'autres activités économiques, reliées à la culture par la programmation du Château. Les acteurs économiques mobilisés pour le projet *Abris de Fortune* ont permis de tisser des liens entre les entreprises et le château.

Par ailleurs, le Château peut être perçu comme une interface de mise en valeur de savoir-faire locaux lors d'évènements dédiés. Il constitue également un lieu de réunion pour les grands rassemblements (CCI par exemple) avec sa grande salle de réception.

Le système de formation mis en place par le territoire

Globalement, les individus expriment un manque d'organismes de formation sur le territoire.

L'association Cilvea n'est pas agréée organisme de formation mais possède une activité de formation déclarée. Les offres de formation s'inscrivent dans le domaine social et environnemental. Des formations agricoles spécifiques se sont développées récemment et s'inscrivent dans une volonté des acteurs du territoire de favoriser la préservation de l'environnement. Certaines formations sont à vocation des professionnels (formation sur les biofertilisants), d'autres ciblent davantage les particuliers (formation sur la permaculture).

Trajectoire des individus [intégration et évolution] et lieux apprenants

Trajectoire des individus

Myriam Berger

Née au Pilat dans le Massif Central, Myriam Berger est arrivée au sein du Pays de Forez il y a 10 ans avec la volonté de quitter le monde urbain. L'intégration au territoire s'est opérée à travers les activités associatives et la culture. Après avoir adhéré au Comité des Fêtes du village et avoir pris l'initiative d'organiser différents évènements pendant 4 ans, Myriam Berger s'est intégrée auprès des acteurs locaux et a pu obtenir un sentiment d'appartenance au territoire.

Lieux apprenants

Association RDV en Pays Nétrablais

L'association RDV en Pays Nétrablais et notamment sa composante culturelle, à travers les évènements et les rassemblements organisés, permet d'échanger et de transmettre des compétences qui sont principalement des compétences sociales, favorisant le savoir-être et la cohésion des villages.

Les évènements organisés par l'association en faveur de l'éducation populaire ont vocation à favoriser la réflexion du public et de lui permettre d'être (mieux) averti sur la thématique choisie. Les évènements bénéficient d'une certaine notoriété malgré le budget limité de l'association.

Fab Lab

Un Fab Lab a été installé au centre du village de Saint-Didier-sur-Rochefort. Ce lieu ouvert de mutualisation d'outils numériques, de matériaux et de machines constitue un espace où les gens se rencontrent et où des compétences peuvent être échangées, transmises. Les individus apprennent à mieux maîtriser les outils numériques en mettant l'accent sur le fonctionnement des différents systèmes informatiques, ce qui contribue à réduire la frontière numérique pour certains, « les gens en ont moins peur ». A travers ces initiatives, « on devient habitant, parce qu'on y apprend ensemble ».

L'accompagnement opéré par Cildea

L'accompagnement des agriculteurs en situation difficile constitue un élément favorisant une ré-insertion des travailleurs dans le système économique local. Un salarié coordonnateur de l'action prend contact avec un autre agriculteur du territoire dont l'activité de son exploitation est semblable à celle du travailleur en difficulté et tente, en se déplaçant sur le terrain, d'améliorer sa situation. L'accompagnement réalisé avec un autre agriculteur bénévole est efficace puisqu'elle permet de repérer rapidement les difficultés, les besoins de l'exploitation et d'échanger les compétences spécifiques requises pour la conduite de l'activité agricole. Progressivement, ces agriculteurs bénévoles, qui se déplacent par bonne volonté pour aider un autre professionnel, sont formés pour cet accompagnement. Une psychologue présente en interne leur apprend des connaissances sur l'analyse de la pratique professionnelle (2-3 jours par an).

Le Jardin d'Astrée

Le Jardin d'Astrée, à travers son activité de maraichage, contribue à l'insertion professionnelle des individus. Le Jardin embauche ainsi des personnes en recherche d'emploi de longue durée pour les former directement à cette activité, au sein du jardin. La structure embauche environ 30 personnes par an (individus jeunes au RSA ou demandeurs d'emplois plus âgés), en provenance du territoire ou de l'extérieur.

La structure leur propose un CDDI (Contrat à durée déterminé d'insertion) à mi-temps pendant un ou deux ans. L'idée est de les accompagner dans l'accès à l'emploi en favorisant l'apprentissage et le transfert des compétences par le biais de la pratique professionnelle. L'initiative cherche par ailleurs la réactivation de compétences transversales et périphériques qui ont pu être perdues pendant la période d'inactivité, tout en cherchant à résoudre les éventuels freins à l'emploi, comme les problèmes de logement par exemple. A la suite du contrat, la structure accompagne l'individu formé pour construire un parcours d'accès à l'emploi durable. Etant donné que l'individu a été formé dans le Jardin d'Astrée, l'équipe a connaissance des compétences qu'il est possible de valoriser et peut donc faire un diagnostic du demandeur d'emploi en vue d'un retour à l'exercice d'une activité.

Gouvernance

Liens entre le Château et les acteurs territoriaux

A la suite des audits, nous pouvons dégager deux principales perceptions quant à la relation du château avec le territoire.

Les acteurs du château (acteurs culturels) considèrent que celui-ci est ancré au sein d'un espace interrelié. Selon ces derniers, des liens se sont tissés entre les acteurs du territoire et le château dans le sens où d'un côté, les projets qui y sont portés se déploient sur l'ensemble du territoire et d'un autre côté, les habitants se rendent fréquemment au château. Il est ici perçu comme une porte d'entrée pour s'intégrer au territoire à travers la culture et les apprentissages qu'il permet de transmettre (le Droit notamment). Les projets culturels développés sont en coopération avec le territoire, les jeunes y participent et se mobilisent fréquemment pour les événements proposés.

Ce n'est pas seulement un lieu d'exposition. Cette interrelation au territoire provient de son histoire : le projet actuel est en effet né de la reconstruction du lieu dans les années 60. Le projet était d'ors et déjà territorialisé à cette époque dans la mesure où des individus, en provenance du territoire voire de son extérieur, se rendaient au château pour s'impliquer dans la reconstruction. Il y a toujours eu cette circulation entre des acteurs locaux et d'autres individus provenant de l'extérieur pour voir ce qui se passait à Goutelas.

Toutefois, certains acteurs du territoire (économique, de formation, habitants) perçoivent le château comme un lieu « éloigné », en raison notamment d'un manque de services de transport permettant de le desservir. Ces derniers regrettent le manque de fédération entre les acteurs autour des projets par le château, selon eux il manque de liens et les relations pourraient être mieux organisées. Par ailleurs, le château et ces projets sont parfois perçus comme difficilement accessibles (notamment les séminaires sur le droit).

Gouvernance vis-à-vis des questions de formation et d'apprentissage

Cilvea a une taille de structure relativement réduite et s'organise donc avec d'autres structures pour favoriser l'insertion professionnelle et l'emploi sur le territoire. Elle tente de répondre à une mission de service public avec les compétences variées et complémentaires dans le domaine de l'éducation et la formation détenues au sein de l'association et de son réseau.