



**HAL**  
open science

## Réenchanter le développement territorial: quelles perspectives pour renouveler la formation des ingénieurs en école en sciences du vivant ?

Cécile Cot, Cécile Ferrieux

### ► To cite this version:

Cécile Cot, Cécile Ferrieux. Réenchanter le développement territorial: quelles perspectives pour renouveler la formation des ingénieurs en école en sciences du vivant ?. CIST2023 - Apprendre des territoires / Enseigner les territoires, Collège international des sciences territoriales (CIST), Nov 2023, Aubervilliers, Campus Condorcet, centre des Colloques, France. pp.432-435. hal-04426925

**HAL Id: hal-04426925**

**<https://hal.science/hal-04426925v1>**

Submitted on 30 Jan 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - ShareAlike 4.0 International License

# Réenchanter le développement territorial : quelles perspectives pour renouveler la formation des ingénieurs en école en sciences du vivant ?

## AUTRICES

Cécile COT,  
Cécile FERRIEUX

## RÉSUMÉ

Dans le cadre d'une réflexion sur l'offre de formation initiale et continue d'un établissement de l'enseignement supérieur agricole, cette communication cherche à comprendre comment les professionnels du développement territorial s'adaptent à un monde où la construction de l'action collective est dominée par les incertitudes et la complexité des processus. Face à ces situations qui amènent à une forme de *désenchantement* de la part de professionnels qui portent par ailleurs des valeurs, voire des convictions, militantes, nous essayons de révéler les voies de *réenchantement* de l'action qui, aussi rares soient-elles, sont néanmoins tout à fait perceptibles et permettent de contribuer à une réflexion sur le sens et les postures des métiers du développement territorial, au-delà de la seule question des compétences professionnelles. Ce faisant, cela nous permettra *in fine* de nous interroger sur la construction des formations proposées aux ingénieurs qui se destinent à ces métiers.

## MOTS CLÉS

formation, développement territorial, action collective, compétences professionnelles

## ABSTRACT

The goal of this communication is to understand how an agronomy engineering school adapts its training curriculum in the territorial development field. We can see that professionals, even if they carry values or militant convictions like common interest, face a world where collective action process is uncertain and deeply complex. The concrete situation in the everyday professional life leads therefore to a form of *disenchantment*. We try to reveal how those professionals imagine new ways of thinking that can *re-enchant* collective action. They still are rare but nevertheless quite perceptible: They help to contribute to the discussion about professional reflexivity and meaningful jobs, beyond the sole issue of professional skills. In doing so, we will question the conception of training programmes offered to engineers who prepare a career in the territorial development.

## KEYWORDS

Engineering training, Territorial development, Collective action, Professionals skills

Dans le cadre d'une réflexion sur l'offre de formation initiale et continue d'un établissement de l'enseignement supérieur agricole, nous rendons compte dans cette communication d'un travail de recherche sur l'évolution des métiers du développement territorial et des compétences associées, dans un contexte de crises multiples mais aussi de complexification des processus décisionnels. Ces métiers du développement territorial, après une phase pionnière et militante dans les années 1970-1980, se sont stabilisés et formalisés autour de compétences singulières centrées sur l'ingénierie de projet et l'animation territoriale, et ce en partie grâce aux formations universitaires qui se sont développées parallèlement. On les retrouve légitimement dans les structures porteuses de politiques publiques (collectivités territoriales, parcs naturels régionaux / PNR, syndicats mixtes d'aménagement, services déconcentrés de l'État), mais également au sein d'organismes parapublics, associatifs ou consulaires jouant un rôle d'animation au sein des territoires (chambres d'agriculture, associations environnementales, culturelles...), et des acteurs privés se positionnent à leur tour dans des missions d'action collective (bureaux d'études, entreprises de l'économie sociale et solidaire / ESS). Aujourd'hui, plusieurs transformations convergentes bousculent les contours de ces métiers, leur rôle dans les dynamiques de développement, ainsi que les savoirs et compétences qui leurs sont associés.

## DES TERRITOIRES PRIS ENTRE LE MARTEAU DES RÉFORMES TERRITORIALES ET L'ENCLUME DES CRISES SOCIOÉCOLOGIQUES

Sur le plan institutionnel tout d'abord, les réformes territoriales successives approfondissent la décentralisation tout en reconfigurant les domaines d'action des collectivités territoriales et bouleversent l'organisation territoriale. Élus et agents doivent alors repenser non seulement les organisations internes mais aussi leurs modes d'action sur des territoires dont les périmètres changent constamment. Les impératifs budgétaires, associés à la diffusion du référentiel du « nouveau management public », apportent également un certain nombre de transformations, accentuant une logique compétitive et faisant planer un risque de réduction des questions territoriales à des logiques comptables. Les modèles de développement à l'œuvre, plus institutionnels et instrumentés, sont confrontés à des injonctions parfois contradictoires propres à nos sociétés libérales : attractivité et compétition *versus* solidarité, unité *versus* diversité, etc. Autant de lignes de tensions qui peuvent alimenter une crise de

l'identité territoriale et interrogent la cohésion des territoires. À cet égard, les débats autour du développement local, voire la remise en question sur le plan idéologique de la notion même de développement, nous éclairent sur les tensions qui traversent aujourd'hui les territoires et qui affectent directement les professionnels. Le rôle de l'État est lui aussi remis en question. Il est concurrencé à la fois par l'Union européenne, devenue un acteur majeur du financement des territoires, et par les stratégies de développement propres aux régions et à de nouveaux acteurs de financement comme les fondations privées. L'État a connu un affaiblissement que n'ont fait que renforcer les réformes des années 2000. Néanmoins, il s'agit moins d'un désengagement que d'une réorganisation de son rôle de pilote de l'action publique territoriale à travers des mécanismes de contractualisation et de financement.

Ces transformations institutionnelles viennent s'ajouter à un contexte de crises successives d'ordre économique (impactant notamment les finances publiques), social (mouvements sociaux), sanitaire, écologique. De nombreuses échelles territoriales sont impactées et certaines tendances se renforcent comme la complexité croissante des mécanismes de l'action publique, une fragmentation des dispositifs et des ressources, le poids des contraintes organisationnelles, la place grandissante des incertitudes... Ces perturbations posent la question des modalités de construction de l'action collective dans les territoires. On voit ainsi se réaffirmer des acteurs tiers, aux côtés ou à la place des acteurs publics (secteur associatif, acteurs de l'ESS, fondation, entreprises...). En conséquence, les projets de territoire, instruments phare de la contractualisation et symboles de l'émancipation des territoires, sont directement impactés. En effet, le projet connaît une tendance à la standardisation en phase avec les mutations managériales de l'action publique qui l'éloigne de ses caractéristiques initiales (agilité, temps long, alliances multi-acteurs...). Il reste néanmoins un outil privilégié pour penser le changement dans un contexte d'incertitudes, *a fortiori* lorsqu'il est porteur de sens et d'une réelle capacité politique, mais aussi pour imaginer de nouvelles pratiques (conception et design de projet ou de politiques publiques, place des outils numériques, etc.).

### **FAIRE FACE AUX CHANGEMENTS GRÂCE AUX TERRITOIRES ?**

En dépit de ces constats critiques, les territoires sont souvent convoqués comme des espaces pertinents pour penser et développer des solutions face à des situations de crise, et ce dans des champs d'action divers. Les vertus du local sont supposément nombreuses : proximité démocratique, échelle adaptée à des projets transformatifs, lieu des solidarités et de tests de nouveaux modèles... La crise des Gilets jaunes et le grand débat national avaient déjà pointé tout l'intérêt du local pour prendre en main un certain nombre d'enjeux, réhabilitant ainsi les acteurs locaux, élus, associations, entreprises locales, etc. De même, sur un plan plus théorique, nombreux sont les intellectuels à prôner un « retour au territoire », en opposition à une globalisation inégalitaire et nocive pour les systèmes socioécologiques.

À cet égard, les stratégies déployées par les professionnels pour faire face à ces constats connus ont renouvelé la façon de conduire l'action publique et collective. La promotion de la coopération entre acteurs, la coconstruction de projets ou encore le développement de nouvelles formes de participation démocratique en sont des indices sûrs. D'autres tendances émergent également : développement de nouveaux modèles économiques, questionnement autour du sens, des valeurs et de la réflexivité de l'action, expérimentations en matière d'innovation sociale et publique, valorisation de l'imaginaire et de la créativité, etc. Les changements institutionnels (nouveaux périmètres d'action, redistribution des compétences...) conjugués à la montée en puissance de nouveaux référentiels (transition, résilience, sobriété, par exemple) amènent ainsi de nombreux acteurs locaux, publics, privés ou issus de la société civile à repenser les modes de gouvernance et de prise de décision, le pilotage de projet ainsi que le management des organisations, comme peuvent en témoigner les activités et réflexions des réseaux du développement territorial (CNFPT, UNADEL, Réseau rural...) ou des acteurs du champ de l'accompagnement de l'action publique (La Fabrique des transitions, Le Rameau, la 27<sup>e</sup> Région, etc.). L'existence d'une presse spécialisée ou généraliste qui s'intéresse à ces questions en est également un indice fort (Socialter, les revues *Dard-Dard*, *Pouvoirs locaux* et *Planète agro*, pour ne donner que quelques exemples). Sur le plan scientifique enfin, de nombreux travaux de recherche dans différentes disciplines (économie, géographie, sciences de gestion, science politique, agronomie, etc.) et au sein de plusieurs laboratoires de recherche en France (Territoires, PACTE, CEPEL, CERAPS, CITERES, G-eau...) ou de chaires (InterActions, TMAP, par exemple) rendent compte de ces évolutions et participent à l'accompagnement des acteurs des territoires dans la conduite de leurs projets et/ou de l'action publique locale.

### **DU DÉSENCHANTEMENT AU POUVOIR D'AGIR DES PROFESSIONNELS DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL**

Dans ce contexte, notre propos cherchera à montrer comment ces transformations semblent générer chez les professionnels un décalage entre une réalité de terrain contrainte et une vision souvent positive, parfois militante et engagée, du métier et des missions exercées. Le constat posé par ces professionnels de difficultés croissantes à avoir prise et agir concrètement sur un certain nombre d'enjeux est multiforme et tend à fragiliser des métiers qui sont par ailleurs en quête de légitimation permanente au sein des organisations qui les accueillent. La complexification des processus de décision et de la mise en œuvre de projet dont les causes sont en partie identifiées (processus multi-acteurs et multiniveaux, incertitudes croissantes, mécanismes financiers complexes...) est déstabilisante dans la mesure où elle révèle les limites des cadres de pensée et outils habituels du développement territorial (DT). Pensons par exemple au référentiel du développement durable, contesté aujourd'hui et qui a laissé la place à une sémantique foisonnante censée aider à mieux comprendre les crises qui traversent aujourd'hui nos sociétés. Sur le volet instrumental, on observe les mêmes tâtonnements pour repenser par exemple le projet ou encore la prospective. Ce désenchantement nous semble caractéristique de la période contemporaine récente, clôturant une période de montée en puissance et de stabilisation des politiques de développement territorial depuis les années 1990.

À cet égard, on constate que les travaux scientifiques, mais aussi les nombreuses études produites par les associations spécialisées, portant sur les professionnels du DT ont accompagné ces évolutions en se penchant sur la construction d'un groupe professionnel (Taiclet, 2009 ; 2018). Ces travaux ont permis de révéler la très grande hétérogénéité de ce monde professionnel (dans les statuts, les missions, les contenus abordés) malgré une forme de stabilisation des référentiels de compétences, stabilisation qui résulte des efforts produits par les réseaux (Jeannot, 2005 ; Albaladejo, 2004) pour consolider le groupe professionnel, le rendre visible et par là même le légitimer. Peu de suites ont été données à ces travaux qui datent essentiellement des années 2000, hormis quelques études notables sur l'ingénierie territoriale, ses savoirs et ses instruments produites dans le cadre de programmes comme PSDR (Pour et sur le développement rural) (Lapostolle, 2011 ; Dayan *et al.*, 2011). Les travaux de sociologie des professions, qui se sont davantage intéressés aux cadres intermédiaires, alors peu étudiés, à partir des années 2010, constituent néanmoins un cadre de référence stimulant pour comprendre les évolutions de ces métiers dans un contexte de réformes néomanagériales (Barrier *et al.*, 2015 ; Honta & Julhe, 2013). Ces différentes généalogies de travaux, si elles ont le mérite de nous éclairer sur l'espace professionnel des métiers territoriaux et de ses évolutions, ne permettent pas, nous semble-t-il, de saisir véritablement les transformations vécues par les professionnels dans un contexte de crises aux dimensions systémiques et, à plus forte raison, de comprendre les enjeux qu'elles soulèvent en termes de formation initiale et continue. Notre communication, en revenant sur le processus de construction d'une formation à destination d'élèves ingénieurs, vise ainsi à proposer des pistes de réflexion sur la formation au développement territorial, dans la lignée des travaux portant sur la professionnalisation des ingénieurs (Bot, 2007 ; Alberto & Roby, 2014).

## MÉTHODE

Cette communication est issue d'une étude menée par une équipe d'enseignants-chercheurs et de chargés d'ingénierie de formation sur les métiers et les compétences des métiers du développement territorial. Conduite grâce à une méthode prospective développée en interne au sein de l'établissement, elle repose sur la mobilisation d'une trentaine d'acteurs du développement territorial, exerçant dans différentes organisations publiques et privées (collectivités territoriales, parc naturel régional, coopérative, bureau d'études, services de l'État...), à différentes échelles (de l'Union européenne aux communautés de communes), dans des espaces aussi bien urbains que ruraux. Nous avons également été attentifs à garder une certaine représentation des contenus traités par ces acteurs même s'il existe une prévalence des enjeux agricoles et environnementaux. Sur le plan méthodologique à proprement parler, chacun de ces professionnels a été rencontré lors d'un entretien individuel au cours duquel ont été traités les enjeux à l'œuvre dans les territoires, l'évolution des pratiques professionnelles et des compétences. Enfin, ces professionnels ont été réunis à deux reprises pour échanger sous forme de débat et d'ateliers de travail.

Nous reviendrons ainsi dans une première partie sur cette idée de désenchantement vécue par des professionnels par ailleurs très attachés à leur métier. Au-delà du socle des compétences, qui reste finalement relativement stable et homogène et en ce sens peu révélateur, les professionnels que nous avons rencontrés nous renseignent avant tout sur la difficulté à construire l'action collective dans un contexte de crise permanente. Derrière ce diagnostic où prime une tension entre accroissement des normes et poids des incertitudes, c'est la perte de sens stratégique que soulignent les personnes enquêtées. Les notions de résilience, transition ou encore d'adaptation agissent comme autant de mots refuge qui cachent mal en réalité les dissonances qui s'opèrent entre les activités concrètes et les valeurs et convictions portées et affirmées par les professionnels. Par effet de balancier, nous nous intéresserons dans une deuxième partie aux pistes que ces professionnels imaginent et explorent dans leurs missions quotidiennes et qui leur permettent de réduire les décalages vécus. Ces stratégies de « réenchantement » restent cependant rares et sont rendues possibles dans des contextes institutionnels sécurisés. Bien qu'isolées, elles nous permettent de voir émerger – ou réémerger – d'autres manières d'envisager l'action collective qui remettraient au centre du jeu les enjeux de justice, d'éthique, de culture, ou encore de responsabilité morale. Nous verrons comment, dans une troisième partie, elles peuvent enfin nourrir une réflexion sur la formation des jeunes ingénieurs qui se destinent à ces métiers et pour qui les questions ici soulevées résonnent fortement avec leurs choix de professionnalisation.

## RÉFÉRENCES

- Albaladejo C. (dir.), 2004, *Les transformations des métiers du développement rural en France et en Argentine : de nouvelles compétences pour de nouveaux contextes*, Castanet-Tolosan, INRA–SAD SICOMOR Société–Changements techniques et connaissances dans les mondes ruraux.
- Albero B., Roby C., 2014, « Les enjeux du rapport aux sciences humaines et sociales dans la formation des ingénieurs en France », *Revue française de pédagogie*, n° 186, p. 59-73.
- Barrier J., Pillon J.-M., Quéré O., 2015, « Les cadres intermédiaires de la fonction publique. Travail administratif et recompositions managériales de l'État », *Gouvernement et action publique*, 4(4), p. 9-32 [[doi.org/10.3917/gap.154.0009](https://doi.org/10.3917/gap.154.0009)].
- Bot L., 2007, « Éléments d'une crise « post-moderne » dans la formation scientifique des ingénieurs », *Les sciences de l'éducation - Pour l'Ère nouvelle*, 40(3), p. 31-57.
- Dayan L., Joyal A., Lardon S. (dir.), 2011, *L'ingénierie de territoire à l'épreuve du développement durable*, Paris, L'Harmattan.
- Honta M., Julhe S., 2013, « Les professions du secteur public saisies par la privatisation. Le cas des conseillers techniques sportifs », *Gouvernement et action publique*, 2(1), p. 63-87.
- Jeannot G., 2005, « Les métiers flous du développement rural », *Sociologie du travail*, 47(1), p. 17-35.

Lapostolle D., 2011, « Les enjeux de la professionnalisation des agents de développement. L'ingénierie territoriale prise en étau entre les conceptions organique et mécaniste du développement territorial », *Géographie, économie, société*, 13(4), p. 339-362.

Taiclet A.-F., 2009, *Le crépuscule des lieux ? Une gestion politique du déclin économique territorial : reconversion et développement dans les bassins industriels en crise*, thèse de doctorat de science politique, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne.

Taiclet A.-F., 2018, « La professionnalisation des développeurs territoriaux comme mécanisme de production de normes dans l'action publique », in F. Bajard, B. Crunel, C. Frau, F. Nicolas & F. Parent (dir.), *Professionnalisation(s) et État. Une sociologie politique des professions*, Villeneuve d'Ascq, Presses universitaires du Septentrion, p. 93-118.

## LES AUTRICES

### Cécile Cot

AgroParisTech – Territoires  
[cecile.cot@agroparistech.fr](mailto:cecile.cot@agroparistech.fr)

### Cécile Ferrieux

AgroParisTech – Territoires  
[cecile.ferrieux@agroparistech.fr](mailto:cecile.ferrieux@agroparistech.fr)