



Ce que territorialiser veut dire : de l'agir territorial en contexte rural

Retour sur l'année 2023-2024 de la communauté apprenante ingénierie territoriale (CAIT) du Lab métier JEPVA

Par **Simon Ramat**,

Référent national ingénierie territoriale, direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative & conseiller technique et pédagogique supérieur, service départemental à la jeunesse, à l'engagement et aux sports de l'Aveyron.

INTRODUCTION

RAPPEL DES FONDAMENTAUX DE LA COMMUNAUTÉ APPRENANTE INGÉNIERIE TERRITORIALE (CAIT)

Lancée en 2021 à la suite de travaux de préfiguration menés l'année précédente, la communauté apprenante ingénierie territoriale (CAIT) constitue **un espace privilégié de regroupement et d'animation des agents du périmètre JEPVA autour de problématiques « métier »**.

En tant que communauté professionnelle orchestrée par la direction de la jeunesse, de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA) et son bureau de l'animation territoriale, elle s'appuie sur un dispositif numérique de formation à distance et une variété de temps d'échange au service de l'accompagnement des agents, dédiés à **l'appropriation et la déclinaison du concept d'ingénierie territoriale**. Il s'agit ici d'appuyer, de développer et d'approfondir les compétences propres à la **territorialisation des politiques publiques** des agents des services déconcentrés de la jeunesse, de l'engagement et des sports, toutes échelles d'intervention (nationale, régionale, territoriale) et tous corps confondus.

La CAIT est un espace qui permet de :

- **partager les connaissances et pratiques autour d'un intérêt identifié et commun ;**
- **identifier des défis et enjeux des domaines et champs d'intervention ;**
- **co-construire et répertorier les différentes compétences et pratiques clés en lien avec l'organisation et la situation de travail ;**
- **remettre en questions le savoir acquis ;**
- **développer un climat favorable à l'apprentissage individuel et organisationnel/ collectif.**

LA COMMUNAUTÉ APPRENANTE INGÉNIERIE TERRITORIALE, CONCRÈTEMENT...

La CAIT se matérialise par un **outil numérique commun prenant la forme d'un parcours M@gistère**¹ proposant deux volets : un **module d'autoformation** intitulé *Introduction à l'ingénierie territoriale* (niveau 1) et une **plateforme communauté apprenante ingénierie territoriale** (niveau 2).

D'essence participative et dépendante de la contribution de ses membres, la CAIT se fonde sur une logique de co-construction en lien direct avec ces derniers (80 au total à la rentrée 2024) qui permet de définir le fil conducteur de ses animations annuelles. Celles-ci alternent, deux jours par mois, en visio, des temps courts de 30 minutes (de type cafés-débats) et des temps longs d'une heure (résolution de problèmes, échanges de pratiques, webinaires, ateliers).

En complément de ces animations, la CAIT propose aussi un **séminaire national**, en présentiel, en lien avec l'institut français du cheval et de l'équitation de Saumur, visant à explorer plus substantiellement une problématique d'ingénierie territoriale dans une recherche de transversalité et de décloisonnement (par exemple, lien avec le champ sportif, le développement local, etc.).

Soucieuse de promouvoir des pratiques territoriales inspirantes et de permettre leur mutualisation, la CAIT œuvre, enfin, au **repérage des expertises significatives** détenues par des agents au sein de son réseau afin de les répertorier et faciliter leur capitalisation via notamment la base de données de sa plateforme numérique.

LAB métier JEPVA

DEVENIR MEMBRE DE LA CAIT

Organisant la mise en commun des pratiques et l'échange professionnel autour des compétences métier, pour répondre à l'enjeu de la territorialisation des politiques publiques, la communauté apprenante est à la disposition de tous les agents du périmètre JEPVA sans distinction de niveau territorial d'action, d'affectation administrative, d'ancienneté dans le métier, de secteur d'intervention ou encore de dispositif porté.

L'accès à la communauté apprenante est simplement procédural. Il se réalise en deux étapes :

1) **Inscription** : demande à adresser à
lab-metier-jepva@jeunesse-sports.gouv.fr

2) **Suivi du parcours numérique** :
Introduction à l'ingénierie territoriale sur M@gistère

→ **Accès à la CAIT** et participation aux différents temps proposés.

1. M@gistère est un service en ligne qui propose des formations continues aux enseignants et personnels de l'Éducation nationale.

LES RURALITÉS COMME PREMIÈRE TERRITORIALITÉ D'ÉTUDE (2023 – 2024)

En 2022, les compétences coopératives ont été au cœur des travaux de la CAIT. En 2023, renforcée en interne par l'arrivée d'un référent national issu d'un service territorial et grâce à l'augmentation et une implication accrue de ses membres, la CAIT a souhaité étoffer sa proposition. Pour poursuivre et développer les réflexions afférentes à l'ingénierie territoriale et étayer ses contenus, le parti a été pris, du côté de l'équipe nationale de la CAIT, d'affiner son approche en inaugurant un **cycle de trois ans dédié à l'exploration plus fine de la notion de territorialité**. Celle-ci se définit comme le caractère spécifique de la composante territoriale de l'action publique et ce qu'elle induit au niveau des pratiques métier.

Pour la première année de ce cycle, le choix a été fait de poser la focale, en guise d'amorce, sur les **ruralités**. Sans exclusive et

en se prémunissant du risque d'essentialiser les territoires, l'idée défendue est celle de la recherche d'un questionnement général sur les propriétés singulières autant que les traits communs de l'agir territorial JEPVA selon la géographie d'action, les spécificités autant que les convergences ou encore les invariants. Le choix de positionner la ruralité en fil rouge de l'année a été dicté

L'enjeu est d'appréhender la manière dont un contexte territorial donné (territoire rural, quartier en politique de la ville, territoire ultramarin, etc.) impacte voire conditionne la pratique professionnelle ; qu'il « pose problème » ou « qu'il fasse solution ». Cette entrée territoriale permet de partir véritablement de l'expérience vécue par les agents, des problématiques concrètes rencontrées et des solutions / initiatives / démarches expérimentées par chacun, en réponse aux facteurs identifiés, afin de mutualiser.

par un alignement contextuel de facteurs ayant (re)mis au-devant de la scène la « question rurale » : un contexte politique

et social fort d'interrogation de l'état des ruralités (dans le sillon notamment de la crise COVID) et de montée en puissance corrélative de l'action publique sur ce champ, du besoin exprimé par les agents en milieu rural de mutualisation face à un certain sentiment d'isolement professionnel mais, aussi de la réhabilitation (voire de l'habilitation) de cet objet par le champ de la recherche

donnant lieu à la multiplication de travaux explicatifs voués à éclairer cet « angle mort » de l'espace des connaissances.

LES RURALITÉS, UN OBJET DE CONNAISSANCE EN VOIE D'AFFIRMATION

Parmi les nouvelles orientations de la CAIT figure la volonté de renforcer le lien avec l'univers des savoirs et, en l'espèce, l'ensemble des études universitaires pouvant nourrir l'action de terrain, notamment sur le champ de nos politiques publiques. La mise à l'agenda intellectuel des problématiques rurales, incarnées par la structuration d'un nouveau courant de « sociologie rurale », a ainsi facilité l'abord de cette géographie d'action. L'intérêt croissant de la recherche pour les « ruralités »,

en contre-pied de la tradition française très urbano-centrée, a ainsi permis de bénéficier d'un matériau neuf et riche, en sociologie mais aussi en anthropologie et en géographie, matériau dont la CAIT a pu profiter. Trois webinaires organisés dans le cadre de la CAIT ont permis cette rencontre entre universitaires et membres de la communauté.

Une approche par publics

Intervenu pour traiter de la question particulière du

public, en l'occurrence des jeunes ruraux, le sociologue de la ruralité Clément Reversé² a pris ses distances avec les traditionnelles approches « folkloriques » ou « morphologiques » de la ruralité. Il a ainsi posé les bases d'une **sociologie fonctionnelle** qui aborde les ruralités pour ce qu'elles sont : *faible densité, forte représentation de milieux populaires, orientation vers des formations plus courtes et professionnalisantes, meilleur taux d'insertion³, pauvreté plus*

2. Maître de conférence à l'université de Toulouse Jean-Jaurès - IUT Figeac, chercheur au centre d'étude et de recherche travail organisation pouvoir (Certop), chercheur associé au centre Emile Durkheim.

3. Voir [les travaux du centre d'études et de recherches sur les qualifications \(CEREQ\)](#).

intense, moins de services / équipements et accès limité aux études supérieures. Il a principalement décrit des ruralités marquées par la diversité (rural montagnard, héliotrope, touristique, industriel, etc.) qui ne peuvent plus être considérées comme un bloc homogène, simple négatif de l'urbain. En caractérisant structurellement les jeunes ruraux – dont leur grande vulnérabilité – et en plaidant pour leur considération comme « ressource » pour les espaces de moindre densité, Clément Reversé a partagé ses réflexions en vue d'une action publique adaptée et cohérente, soutenue par une politique de jeunesse qui soit attentive aux inégalités territoriales et réellement mobilisatrice pour ses jeunes ruraux.

Une approche sensible

Sur la question de la posture, le géographe et anthropologue Ludovic Falaix⁴ a défendu l'intérêt d'une approche dite de « **géographie sensible** ». En posant la focale sur le territoire vécu, il nous invite à dépasser, par une démarche ethnographique, l'entrée rationnelle, désincarnée, froide, du territoire administratif. L'enjeu est ainsi de cerner la manière dont les individus impliquent leur corps (et leurs affects) comme modalité d'être dans le territoire, de manière sensible, pour mieux y adapter les logiques d'action ; en misant sur le *savoir s'immerger*,

s'imprégner et comprendre, l'action publique pourrait se trouver davantage en phase avec son territoire « réel », dont les espaces les plus vulnérables (les ruralités en l'occurrence). Par la participation observante (par exemple, dans des formations BAFA), les méthodes qualitatives en recherche-action (entretiens), l'ouverture aux espaces alternatifs (écolieux, festivals, etc.), il serait ainsi possible, notamment dans les espaces ruraux délaissés, de mieux comprendre la jeunesse locale, rétablir des liens et, enfin, lui permettre de réinvestir un espace public largement déserté aujourd'hui.

L'enjeu du partenariat

Denis Lamache⁵ a poussé la réflexion collective vers l'enjeu du **partenariat** en ruralités, avec les collectivités territoriales notamment. Revenant sur les mutations fortes qui ont affecté ces derniers temps les collectivités, il a mis en évidence le phénomène structurel, théorisé par Renaud Epstein⁶, de « standardisation de l'action publique locale » sur l'impulsion de l'État qui continue de gouverner, mais « à distance » désormais. Ainsi en est-il, selon le sociologue, de la normalisation administrative orchestrée par l'État qui lisserait l'action locale : appels à projets, labellisations, mise à disposition des agents de l'État, etc.⁷ Tout en reconnaissant le maillon désormais incontournable que sont devenus les EPCI⁸, Denis

Lamache invite néanmoins à ne pas occulter les communes, qui restent un échelon clef et un acteur central pour les habitants en ruralité notamment. S'il est admis que l'État de proximité tend à disparaître des cartographies locales (jusqu'à ne plus être invité aux réunions par les élus), son retour sur scène est conditionné, selon Denis Lamache, à une meilleure prise en compte de l'intérêt local, dans une juste place qui rompt avec une approche encore très technocratique et qui le rend capable de participer à ce que le sociologue nomme des « **consensus éclairés** » (méthode de recherche de convergence dans la volonté de faire problème commun et non plus de partir d'un problème défini « par le haut »). Il pourra alors être question de s'attaquer efficacement aux déterminismes forts qui agissent en ruralité (accès aux services/infrastructures, aux études/formations, mobilités, etc.) et sur lesquels l'État est attendu.

4. Docteur en géographie/aménagement, maître de conférences à l'université de Bordeaux et ancien conseiller d'éducation populaire et de jeunesse.

5. Docteur en sociologie, élu territorial, président de l'association des maires ruraux de Vendée et conseiller technique et pédagogique supérieur.

6. Chercheur et enseignant en sociologie urbaine et politique territoriale.

7. C'est le cas, par exemple, pour le programme Villages d'avenir. Piloté par l'agence nationale de cohésion des territoires, dans le cadre du plan France ruralités, il vise à accompagner les plus petites communes dans la réalisation de leurs projets de développement.

8. Établissement public de coopération intercommunale : syndicats de communes, communautés de communes, communautés urbaines, communautés d'agglomération, métropoles.

DU CÔTÉ DES AGENTS JEPVA : UN TERRAIN D'ACTION FERTILE

En contre-point de l'activité croissante de la recherche sur l'objet rural – et de ses connexions avec l'action publique – la question des ruralités agite, en soi, les travaux de nombreux collègues JEPVA en service dans ces territoires. Durant une année (2023-2024), la CAIT a ainsi tracé un sillon directeur sur les ruralités autour duquel ont été partagé un ensemble d'initiatives d'agents dans le cadre d'échanges d'expériences, de bonnes pratiques ou simplement de questionnements.

Des **cafés-débats** – en écho aux webinaires ou non – ont témoigné de l'importance pour les collègues d'améliorer les connaissances sur leurs enjeux territoriaux pour renforcer leur action spécifique mais aussi pour mieux accompagner la montée en compétences des partenaires (le conseiller d'éducation populaire et de jeunesse ayant aussi un rôle de transmetteur de connaissances), les malentendus et fausses croyances sur le milieu rural étant nombreux et pénalisant de nombreuses actions (des décideurs aux techniciens). La connaissance renforcée des milieux ruraux peut alors favoriser la conduite de projets riches et impactants dont les agents sont souvent instigateurs, par exemple, dans le champ de l'Information jeunesse et l'aller-vers indispensable, des mobilités à l'étranger et du concept de motilité chez les jeunes ruraux, de la continuité éducative et la structuration de véritables politiques territoriales de jeunesse multipartenariales, etc.

La **résolution de problèmes**, exercice méthodologique permettant la recherche collective de solutions à un problème concret rencontré sur le terrain par un agent, a également contribué à alimenter les échanges sur la pratique professionnelle en ruralité. En décembre 2023, c'est la problématique du partenariat (typique en ruralité où les écosystèmes d'acteurs étroits sont par ailleurs très politiques) avec la caisse d'allocation familiale (CAF) qui a été abordée, autour notamment du pilotage d'un schéma départemental des services aux familles et, plus largement, de la politique jeunesse. Des situations-problèmes qui mettent en relief les savoir-agir indispensables à développer chez les agents pour y faire face et dont on retrouve une composante importante du côté des compétences coopératives, thème de travail de la CAIT en 2023.

Plus globalement, le travail de la CAIT de repérage d'expériences inspirantes de collègues en service a conduit à identifier un certain nombre **d'expertises significatives**, toutes réalisées en milieu rural (Ariège, Lozère, Lot, Finistère), sur des objets variés (politiques intégrées de jeunesse, animation socioculturelle, loisirs éducatifs, boussole des jeunes) et dont les contenus formalisés sont mis à disposition au sein de la plateforme numérique dédiée dans le cadre d'un répertoire d'expertises.

Enfin, la CAIT s'est aussi fait l'écho d'initiatives de collègues autour d'objets de grande

envergure, à l'instar des premières **Assises nationales Jeunes des territoires ruraux**, soutenues par le Lab métier JEPVA et co-portées par des collègues membres de la CAIT. Ces assises, organisées à Foix du 12 au 14 juin 2024, s'inscrivent dans une démarche lancée en 2019 par un groupe de travail « Jeunes des territoires ruraux », rassemblant des services Jeunesse et Sports en département et région, des équipes de recherche et des acteurs associatifs autour des problématiques de jeunesse, des espaces ruraux et des politiques publiques en vue de la mutualisation de travaux, de la mise en œuvre d'actions concrètes, de partage d'expertises et de regards croisés. Ces assises ont ainsi exploré nombre d'initiatives en faveur de la jeunesse rurale, partagé des expériences emblématiques et approfondi diverses thématiques grâce aux regards d'universitaires, d'acteurs publics et de terrain (dont une quinzaine de CEPJ) sans oublier la participation de nombreux jeunes (près de 300 participants en tout). Un temps **d'échange de pratiques** au sein de la CAIT dédié à cette action emblématique a été l'occasion de rendre compte à la communauté de toute la dynamique de ce collectif.

Pour en savoir plus : <https://ajtrfoix2024.sciencesconf.org/>

UN CHAMP DE QUESTIONNEMENT « MÉTIER »

L'objet rural dont s'est saisi la CAIT n'est pas uniquement un prétexte à développer l'accessibilité des savoirs académiques sur ces espaces souvent invisibles et rendre compte des démarches inspirantes – et parfois isolées – des agents en service. Il permet aussi de mettre en perspective les pratiques pour mieux solliciter l'inventivité des collègues comme leur force de proposition afin de

de demain, à partir des compétences en territoire : **Face aux transformations de l'action publique, quelle participation des territoires aux politiques publiques ?**. À partir de l'exemple rural – reconnu comme étant un espace privilégié d'expérimentation –, mis en perspective d'autres territorialités, les travaux de la CAIT ont mis en exergue l'importance de clarifier la question des compétences (flou

Autre cadre d'interrogation des pratiques et de mises en perspectives de l'action publique, le **séminaire national ingénierie territoriale** est un temps fort de la CAIT, indexé au plan national de formation. Organisé à Saumur du 24 au 26 janvier 2024, au sein de l'institut français du cheval et de l'équitation (IFCE), il a consisté à requestionner la territorialisation des politiques publiques d'aujourd'hui à l'aune du concept historique de **développement local** (dont sa tradition en géographie rurale). Grâce à l'intervention éclairante du réseau de l'union nationale des acteurs de développement local (UNADEL)¹¹ et notamment de son président, Claude Grivel, des apports de l'IFCE, du centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (CEREMA)¹², ou encore de la DJEPVA (sur la clause d'impact jeunesse), c'est un véritable pas de côté qui a été rendu possible pour s'inspirer des démarches connues, parfois voisines voire atypiques, issues de l'univers équestre par exemple, et se rendre capable de remettre en question ses référentiels pour mieux se rapprocher du sens des politiques publiques conduites et de l'intérêt des publics.

Interroger l'état actuel des pratiques professionnelles sert, au sein de la CAIT, à penser les manières d'accompagner le changement. L'ingénierie territoriale appliquée à l'espace rural, mise au travail au sein d'une communauté professionnelle JEPVA, ouvre donc aussi un champ de questionnement « métier ».

nourrir des considérations plus prospectives et de mener à des pistes d'actions (voire d'amélioration) pour l'action publique territoriale.

Cette dimension plus exploratoire de l'activité de la CAIT se raccroche aux travaux des laboratoires d'innovation publique de la direction interministérielle de la transformation publique (DITP)⁹ sur les façons d'accompagner les transformations de l'action publique et la capacité d'innovation des agents. C'est dans cet esprit que la CAIT a expérimenté un format inédit d'ateliers, dont le premier a été labellisé dans le cadre de la programmation du Mois de l'innovation publique piloté par la DITP, afin de lancer un chantier de réflexion sur l'action publique JEPVA

entre les échelons, chef de filât non contraignant, transfert de compétences aux régions, etc.), de garantir un pilotage national à dimension interministérielle (face au manque de dialogue stratégique entre les ministères, au manque d'effectivité de la clause d'impact jeunesse de reconnaître le niveau territorial comme l'échelon d'avenir (renforcement de l'État territorial, développement des moyens, capacité d'expérimentation, etc.), de promouvoir des démarches réellement participatives (notamment liées à la définition des politiques publiques et aux moyens de les déployer : publics « usagers » mais aussi agents) ou encore de réajuster les orientations directrices en matière de politique de jeunesse : *learn first* plutôt que *work first*¹⁰.

9. Le lab métier JEPVA, porteur de la CAIT, fait partie du réseau des laboratoires d'innovation publique coordonné par la DITP.

10. L'idée est ici d'apprendre et comprendre avant d'agir.

11. <https://unadel.org/>

12. <https://www.cerema.fr/fr>

TRAIT D'UNION - DES RURALITÉS AUX URBANITÉS (PERSPECTIVES 2024-2025)

Conformément à la volonté initiale d'amorcer un cycle de trois ans dédié aux territorialités, qui s'initie la première année à partir d'une entrée rurale, l'année 2024-2025 déplace le curseur vers l'urbain (et le péri-urbain). Sans a priori de rupture, ni d'opposition réductrice entre rural et urbain, la visée de cette année sera celle d'un éclairage particulier sur les problématiques relatives aux urbanités ; qu'elles concernent la traditionnelle politique de la ville, la question plus récente du péri-urbain, la problématique phare de la participation des habitants ou encore l'enjeu sensible des migrations, etc.

Cette toile de fond urbanisante colorera donc la majorité des temps de la CAIT (sans jamais exclure l'évocation d'autres cas et en cherchant toujours les correspondances), webinaires, échanges de pratiques, résolution de problèmes, cafés-débats, etc. Avant de basculer, pour 2025-2026 vers les Outre-mer et continuer de tracer les traits d'union entre conseillers jeunesse des champs, des villes... des îles. Tous unis par la même problématique délicate de la territorialisation des politiques publiques et des savoir-faire complexes qu'elle exige au quotidien pour notre communauté professionnelle.

IMPORTANT

Les comptes rendus de tous les contenus évoqués ici (webinaires, ateliers, échanges de pratiques, etc.) sont disponibles sur la plateforme de la communauté ingénierie territoriale (niveau 2) et donc accessibles à tous les membres inscrits à la CAIT¹³.

Contact : Lab-metier-jepva@jeunesse-sports.gouv.fr

LES PUBLICATIONS DU LAB MÉTIER

Directeur de publication :

Thibaut de Saint Pol

Rédactrice en chef :

Natacha Blanc - Bureau de l'animation territoriale

Coordination éditoriale :

Audrey Lemoine - Mission de la valorisation et des publications digitales

Maquettage : **DelcomJS**

2024 - Tous droits réservés

13. Cf. mode d'emploi pour s'inscrire à la CAIT en page 2.