



**HAL**  
open science

## Formation-développement : origines, principes, méthodes

Patrick Senault

► **To cite this version:**

Patrick Senault. Formation-développement : origines, principes, méthodes. Education. Université Nancy 2, 2001. Français. NNT : 2001NAN21030 . tel-01776487

**HAL Id: tel-01776487**

**<https://hal.univ-lorraine.fr/tel-01776487>**

Submitted on 24 Apr 2018

**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.



## AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur. Ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite encourt une poursuite pénale.

Contact : [ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr](mailto:ddoc-theses-contact@univ-lorraine.fr)

## LIENS

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 122. 4

Code de la Propriété Intellectuelle. articles L 335.2- L 335.10

[http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg\\_droi.php](http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg_droi.php)

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>

**UNIVERSITE DE NANCY II**  
**UFR CONNAISSANCE DE L'HOMME**

I I I I I I I I I I

**THESE DE DOCTORAT DE**  
**L'UNIVERSITE DE NANCY II**  
**EN SCIENCES DE L'EDUCATION**

**PRESENTEE ET SOUTENUE PUBLIQUEMENT**

**PAR**

**Patrick SENAULT**

**Le 14 Juin 2001**

**FORMATION-DEVELOPPEMENT : ORIGINES,  
PRINCIPES, METHODES**

**JURY :**

**REPRODUCTION INTERDITE**

**M. BLANC Maurice, Professeur, Université de Strasbourg II –  
Institut d'urbanisme**

**M. HIGELE Pierre, Professeur, Université de Nancy II, Directeur de  
la Thèse**

**M. LAURENT, François, Professeur, Institut National  
Polytechnique de Lorraine – Ecole Nationale Supérieure  
d'Agronomie et des Industries Alimentaires de Nancy**

# TABLE DES MATIERES

<b>AVANT-PROPOS</b> .....	1
<b>INTRODUCTION</b> .....	18
<b>PARTIE A :</b> .....	35
<b>LE TEMPS DES PIONNIERS</b> .....	36
<b>1 – L’OPERATION ARDECHE</b> .....	38
<b>1.1 - LA RENCONTRE DE DEUX HOMMES</b> .....	38
<b>1.2 - UN OPERATEUR UNIVERSITAIRE</b> .....	44
<b>1.3 - UN MANQUE DE REFERENCES</b> .....	47
<b>1.4 - UN DISPOSITIF D’INTERVENTION A DEUX NIVEAUX</b> .....	51
<b>1.5 - LES ENSEIGNEMENTS DE L’OPERATION ARDECHE</b> .....	59
<b>1.5.1- Une participation effective des ruraux ardéchois</b> <b>au programme de formation</b> .....	61
<b>1.5.2 – Des stages classiques mais aussi des actions</b> <b>novatrices et des publics inhabituels</b> .....	64
<b>1.5.3 – Un dispositif d’intervention et une méthode de</b> <b>formation en appui au développement du territoire</b> .....	70
<b>1.5.4 – Une opération exemplaire mais solitaire</b> .....	74
<b>2 – LES PROLONGEMENTS DE L’OPERATION ARDECHE</b> .....	75
<b>2.1 – L’OPERATION HAUTE LOIRE</b> .....	76
<b>2.2 - L’ASSOCIATION POUR LA COORDINATION DES FORMATIONS</b> <b>EN ESPACE RURAL DEVITALISE : ACFERD</b> .....	77
<b>2.2.1 – La section régionale Provence-Alpes-Côte d’Azur</b> .....	85
<b>2.2.2 – La section régionale Languedoc-Roussillon</b> .....	93
<b>2.2.3 – La section régionale Rhône-Alpes</b> .....	102
<b>3 – L’APPORT DU TEMPS DES PIONNIERS</b> .....	109

<b>PARTIE B :</b> .....	114
<b>LE TEMPS DES EXPERIMENTATIONS</b> .....	115
<b>1 – LE CONTEXTE COMMUNAUTAIRE</b> .....	116
<b>2 – LE PROGRAMME PILOTE DU FONDS SOCIAL EUROPEEN. ...</b>	120
<b>2.1 – CREUSE EXPANSION TOURISME ET L’ASSOCIATION     POUR LA PROMOTION ET LA PROTECTION DES ILES DU PONANT :     CET ET APPIP</b> .....	122
<b>2.2 – ITINERAIRE POUR LE DEVELOPPEMENT ET L’EMPLOI DES VOSGES :     IDEE-VOSGES</b> .....	133
<b>2.3 – ASSOCIATION POUR LE DEVELOPPEMENT DES PYRENEES PAR LA     FORMATION : ADEPFO</b> .....	141
<b>2.4 – ASSOCIATION POUR LE DEVELOPPEMENT PAR LA FORMATION     DES PAYS AVEYRONNAIS ET TARNAIS : ADEFPAT</b> .....	156
<b>3 – L’APPORT DES EXPERIMENTATIONS</b> .....	164
<b>3.1 – LES POINTS COMMUNS A TOUS LES OPERATEURS</b> .....	165
<b>3.1.1 - L’existence de demandes de formation même         sur des territoires ruraux difficiles</b> .....	165
<b>3.1.2 – L’absence d’un cadre méthodologique commun</b> .....	167
<b>3.2 – LES DIFFERENCES DANS LES TYPES D’ORGANISATION ET LES     MODES DE FONCTIONNEMENT DES OPERATEURS</b> .....	168
<b>3.2.1 – Des types d’opérateurs différents</b> .....	168
<b>3.2.2 – Des partenariats impliquant inégalement le niveau local ...</b>	172
<b>3.2.3 – Des relais ou non pour l’action avec les territoires</b> .....	173
<b>3.3 – DES LOGIQUES DISTINCTES D’INTERVENTION</b> .....	175
<b>4 – LA FORMATION-DEVELOPPEMENT : UNE NOTION PEU FORMALISEE, DES PRATIQUES NON CAPITALISEES</b> .....	179

<b>PARTIE C :</b> .....	182
<b>LA FORMATION-DEVELOPPEMENT AUJOURD'HUI ....</b>	183
<b>1 - LE CADRE ET LE PROCESSUS D'INTERVENTION .....</b>	185
<b>1.1 – LES PARTICULARITES DU CADRE D'ACTION .....</b>	185
<b>1.1.1 – Le programme s'applique à la totalité de l'espace d'intervention .....</b>	185
<b>1.1.2 – Le programme concerne l'ensemble de la population .....</b>	186
<b>1.1.3 – Les contenus de formation sont définis à partir des demandes des publics .....</b>	187
<b>1.1.4 – Le dispositif est mis en œuvre par un opérateur spécifique .....</b>	189
<b>1.2 – LE PROCESSUS D'INTERVENTION .....</b>	191
<b>1.2.1 – La détection des projets de développement .....</b>	191
<b>1.2.2 – L'étude des apports possibles de la formation et la constitution d'un groupe d'appui .....</b>	193
<b>1.2.3 – La construction d'un pré-programme de formation .....</b>	194
<b>1.2.4 – L'examen et l'agrément de la proposition d'intervention par les instances de décision de l'opérateur .....</b>	194
<b>1.2.5 – La mise en place et le suivi du stage avec le groupe d'appui, les stagiaires et les formateurs .....</b>	195
<b>1.2.6 – L'évaluation de l'action .....</b>	196
<b>2 – LES FINALITES DE L'OPERATEUR .....</b>	196
<b>3 – LA METHODE D'INTERVENTION .....</b>	201
<b>3.1 – L'AIDE A L'EMERGENCE DES DEMANDES .....</b>	201
<b>3.1.1 – Le refus des démarches centrées sur la seule production d'une offre de formation .....</b>	202
<b>3.1.2 – L'insuffisance des démarches centrées sur la seule expression des attentes des personnes .....</b>	203
<b>3.1.3 – L'intérêt des démarches centrées sur la compréhension par les individus de leurs rapports avec leurs environnement .....</b>	205
<b>3.2 – LE PILOTAGE EDUCATIF .....</b>	209
<b>3.3 – LE GROUPE D'APPUI AU PROJET .....</b>	212
<b>3.4 – L'INGENIERIE DE LA REPOSE FORMATION .....</b>	213

3.5 – LES DIFFERENTS TYPES D’ACTIONS DE FORMATION .....	216
3.5.1 – Les formations en appui à l’élaboration de stratégies de développement .....	217
3.5.2 – Les formations en appui à la création d’activités nouvelles .....	220
3.5.3 – Les formations en appui à la consolidation et au développement d’activités existantes .....	223
<b>4 – LES APPORTS DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT ....</b>	<b>225</b>
<b>4.1 – L’APPORT DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT     AUX ACTEURS A LA BASE .....</b>	<b>225</b>
<b>4.2 – L’APPORT DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT     AUX STRUCTURES LOCALES .....</b>	<b>227</b>
<b>4.3 – L’APPORT DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT     AUX ADMINISTRATIONS .....</b>	<b>229</b>
<b>5 – CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>236</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>244</b>

# **AVANT-PROPOS**

## AVANT-PROPOS

L'avant-propos occupe une place particulière dans l'exposé de cette recherche. N'étant pas soumis au respect des règles qui encadrent le propos, il permet d'échapper au formalisme auquel doivent obéir les démonstrations qui ambitionnent d'être justes. C'est un espace ouvert pour l'auteur qui n'a pas encore à disparaître derrière le raisonnement qui va conduire l'analyse et ses enchaînements.

Il permet d'énoncer quelques-unes des raisons qui poussent à entreprendre une recherche. Ces dernières sont toujours prégnantes. Le chercheur doit savoir se garder de leur influence pour garantir la meilleure objectivité à ses investigations. Pour cela, un travail d'introspection ou au moins un inventaire des motivations s'avère tout à fait utile. Il permet d'éclairer les raisons personnelles des choix et leur contexte. Il aiguise l'attention sur l'indispensable "distanciation" à avoir par rapport à l'objet d'étude, notamment vis-à-vis de points qui tiennent plus particulièrement à cœur. Cela donne également au lecteur des indications, si ce ne sont des clefs, pour mieux apprécier l'importance donnée à tel ou tel aspect de la démonstration.

En faire l'économie et introduire directement l'étude du sujet pour commencer l'analyse sans tarder est toujours possible. Les disciplines disposant de théories éprouvées pratiquent comme cela. Elles peuvent avancer "armées" d'emblée dans la recherche et fonder assez vite un questionnement.

Ce n'est pas le cas dans les sciences humaines, du fait de leur jeunesse, mais aussi du fait que le chercheur est très souvent impliqué personnellement dans les pratiques sociales qu'il analyse.

Le conseil d'Emile DURKEIM, « d'étudier les faits sociaux comme des choses », est certes fondateur de l'école française de sociologie mais il n'est pas des plus faciles à suivre. Concilier recherche et action, en les réunissant dans une proposition de démarche qui pourrait être complémentaire de la recherche fondamentale est une

modalité qui apparaît, en France, vers les années 1970 dans les milieux de l'intervention sociale et éducative. Ces derniers ignorent souvent la filiation existant entre la notion de "recherche-action" qu'ils revendiquent et les travaux de Kurt LEWIN sur les "climats d'autorité" ou sur le "changement des habitudes alimentaires" dont quelques groupes de chercheurs comme celui de l'Association pour la Recherche et l'Intervention Psychosociologique (ARIP) rendent compte après la publication des « Textes fondamentaux anglais et américains » de psychologie sociale rapportés par A. LEVY en 1965.

Ils marquent le développement dans notre pays d'un grand nombre de pratiques de recherche liées à l'action. Elles se diffusent principalement dans le milieu du travail social, avec des emprunts à des sociologues comme Edgar MORIN, par exemple, qui s'essaye à l'"enquête participative" avec les habitants de Plodemet<sup>1</sup>. Des ponts s'établissent avec la psychanalyse à travers des travaux sur l'institution psychiatrique. Une critique virulente des conceptions du changement à l'œuvre dans le courant des "relations humaines à l'américaine" fonde le mouvement de l'analyse institutionnelle avec René LOURAU et Georges LAPASSADE. Il a largement inspiré les "enragés de Nanterre", auteurs de la séquestration du doyen de la faculté le 22 mars 1968. "Passage à l'acte" "révolutionnaire" que suivra la révolte de tout un pays. La critique des "socio-analystes" ne porte pas sur le principe de la recherche-action. Elle l'accepte du moment qu'on l'utilise pour dévoiler l'ordre des choses et les remettre à l'endroit. MARX disait de même de HEGEL.

Ainsi le débat sur les positions respectives du chercheur et de l'acteur, sur leurs liens au système comme sur l'ensemble de leurs transactions, constitue une des questions épistémologiques majeures pour les sciences humaines de la fin du XXème siècle.

L'auteur en débutant ses études de sociologie à l'université l'année où cette discipline se constitue en cursus propre, indépendant de celui de la philosophie dont il n'est jusque là qu'un certificat, est naturellement de la génération qui débat des liens entre la recherche et l'action. Cette dernière est bien présente pendant les événements de Mai auxquels il participe. Leurs conséquences sont considérables

---

<sup>1</sup> « Communes en France : La métamorphose de Plodemet » - Paris – Fayard - 1967

pour l'évolution des comportements dans notre société. Ils influencent aussi l'équipe des animateurs de l'option agronomie du département de biologie appliquée de l'Institut Universitaire de Technologie de Nancy qui vient de concevoir le premier cycle de formation de techniciens agricoles dispensé au sein d'une université. Le ministère de l'agriculture et ses classes de brevet de techniciens supérieurs agricoles surveillent l'initiative. Elle est conduite par des hommes d'action qui sont aussi des chercheurs. Bernard VIGNON, zootechnicien à l'école agronomique, qui dirige l'opération, a eu une pratique de conseiller agricole de terrain avant de rejoindre l'enseignement supérieur. Il entraîne dans l'aventure un exploitant agricole, maire de son village, et président d'un Centre d'Etudes des Techniques Agricoles (CETA) qui réunit des professionnels souhaitant perfectionner leurs connaissances. Bernard MARAVAL gravit tous les grades de l'université et assure à la fin de sa carrière la direction d'un département d'IUT. Des jeunes ingénieurs de l'"Agro" renforcent l'équipe.

Le projet de formation doit beaucoup aux réflexions qui ont lieu depuis quelques temps déjà dans la profession agricole sur le développement, et qu'une récente loi d'orientation du ministre Edgar PISANI vient de mettre en place. Dans le prolongement de débats initiés au sein de la jeunesse agricole catholique, certains responsables prônent une agriculture respectueuse de l'homme et de son milieu. Prendre en compte "tout l'homme et tous les hommes" et non pas seulement la simple croissance des quantités rendue possible par la technique moderne, est une formule que partagent les professionnels que Bernard VIGNON consulte pour définir des orientations pour l'option dont il a la charge. Leurs idées sont consignées dans ce qui devient "le dossier orange du groupe pédago" qui sert de base à l'élaboration du projet. Celui-ci est loin d'être conventionnel.

L'idée générale est de former les étudiants selon des méthodes préfigurant celles qu'ils pratiqueront à leur tour avec les agriculteurs. Ainsi, comme il est exclu de faire un cours ex cathedra sur une exploitation, la méthode d'enseignement supprime les apports magistraux. Ils sont remplacés par des travaux en groupe sur des dossiers constitués à partir du dépouillement systématique des revues techniques dont peut disposer un conseiller agricole et auxquelles l'IUT a abonné chaque étudiant. Dans

ce cadre, l'enseignant, renommé "animateur", aide à la constitution et à la discussion du dossier. Ce type d'innovation ne suscite pas, loin de là, l'admiration des collègues. Mais l'explosion de Mai a ouvert des brèches. La critique du mandarinate siffle encore aux oreilles de certains. Le "groupe pédago" a retenu l'importance de la connaissance du milieu, et de la maîtrise de techniques de travail comme l'animation de groupe ou l'entretien individuel. Pour cela un sociologue s'impose. Le hasard organise la rencontre qui permet l'entrée de l'auteur dans l'équipe. Un projet pédagogique qui entend lier étroitement les contenus et les modalités des apprentissages aux situations professionnelles des futurs conseillers agricoles ne peut être qu'en phase avec les idées de quelqu'un assez fortement engagé dans la critique des tours d'ivoire et dans la contestation du système universitaire traditionnel. La conviction de l'équipe des animateurs que ses innovations pédagogiques correspondent à des besoins réels du terrain, qu'elle connaît bien pour y être déjà intervenu, et un certain enthousiasme entraînent l'adhésion. Plusieurs années sont nécessaires au directeur de l'IUT pour arracher au ministère un poste d'assistant de sociologie rurale qui sera peut-être le seul qu'ait compté un institut dépendant d'une université scientifique. Le professeur Robert MAINARD appréciait, sans vouloir le montrer, l'efficacité impertinente d'une équipe qu'il qualifiait parfois de commando mais... en faisant semblant d'être fâché.

Les questions débattues au sein de l'option agronomie ne sont pas sans écho dans le milieu universitaire lorrain. L'existence autour de l'école des mines de Nancy de structures créées par Bertrand SCHWARTZ comme l'Institut National de la Formation des Adultes (INFA), l'Association du Centre Universitaire de Coopération Economique et Sociale (ACUCES) ou l'UER dérogatoire du presque même nom (CUCES), constitue un environnement favorable pour ceux qui prônent des approches nouvelles de formation et d'éducation. L'action collective en Lorraine Nord, même mal connue dans ses modalités concrètes, donne à travers ses résultats dont les institutions parlent, du crédit pour la recherche de dispositifs de formation prenant en compte les besoins en situation de toute une population, sans se limiter à ceux de catégories déjà bien dotées. L'option agronomie de l'IUT n'établit pas de

liens directs avec l'“Ecole de Nancy de l'Education permanente”<sup>1</sup>. Un contact a lieu avec Jacques GUIGOU qui est associé à un séminaire de réflexion<sup>2</sup> sur “la formation des agents de développement en milieu rural à l'option agronomie de Nancy” mais il n'y a pas de suite. Le tropisme des animateurs de l'option pousse à suivre plutôt les débats du monde agricole, à des moments où les perspectives tracées par le plan MANSHOLT, ou le rapport VEDEL inquiètent les agriculteurs<sup>3</sup>.

La question de l'avenir du développement agricole est débattue avec un sociologue de l'Institut National Agronomique de Paris Grignon (INA-PG) qui assure chaque année un cycle de conférences à l'IUT. Pierre BOISSEAU<sup>4</sup> a déjà clairement mis en évidence chez les agriculteurs l'existence d'une “coupure entre les innovateurs et les traditionnels” lors d'une intervention très remarquée à l'assemblée générale du mouvement “Chrétiens dans le Monde Rural”(CMR) en 1966. Selon lui, le type d'intervention pratiquée par le système de vulgarisation-développement est la cause de cette “coupure”. L'espérance en une diffusion “en tâche d'huile” du progrès technique des plus modernes vers la masse est une illusion. Pour toucher l'ensemble des “paysans”, il faut procéder autrement.

A partir d'essais réalisés avec le Centre d'Etudes des Techniques Agricoles du Pays-Haut, dont le conseiller Pierre de LADONCHAMPS rejoindra par la suite l'équipe de l'IUT, et à partir d'autres travaux, Pierre BOISSEAU propose une méthode d'action expérimentale de développement (AED). L'option agronomie prête son concours pour en rôder certains aspects à travers une enquête menée chaque année par les étudiants auprès de tous les agriculteurs d'une petite région. La première a lieu en 1973 sur le canton d'Etain (Meuse). Elle montre qu'il est possible de rencontrer tous les agriculteurs d'une zone à condition d'adopter une “attitude d'écoute” de leurs problèmes. La technique d'enquête repose sur la conduite

---

<sup>1</sup> Selon l'expression utilisée par Wilfried ROUX-MARCHAND juste après la dissolution de l'ACUCES et qui mériterait de susciter des travaux de recherche, aujourd'hui encore trop rares

<sup>2</sup> Quelques éléments du séminaire sont exploités par Jacques GUIGOU dans une communication au VII congrès de sociologie rurale (Munster) sous le titre « Le sociologue rural et l'idéologie du changement ».

<sup>3</sup> Ces rapports prévoient d'ici 2000 une proportion d'agriculteurs dans la population active entre 8% et 4% alors que certaines régions en compte encore entre 15% et 20%

<sup>4</sup> Après des travaux à Madagascar il enseigne la sociologie à l'INA-PG avant de rejoindre le département d'économie et de sociologie rurale (ESR) à l'INRA de Montpellier

d'entretiens individuels d'orientation non directive d'inspiration rogérienne. L'exploitation des interviews aboutit quelques mois plus tard à l'organisation de "réunions de restitution" dans chaque village. Elles connaissent un très fort taux de participation. Les discussions sont animées. Tous les avis s'expriment même de la part de ceux que les organisations professionnelles considèrent comme "peu intéressants", "pas modernes" et qu'elles dédaignent puisqu'ils "ne formulent pas de demandes" techniques.

A partir de 1978, l'option agronomie cherche à impliquer dans l'enquête des responsables agricoles locaux pour qu'ils prennent le relais de la dynamique créée par le passage des étudiants. Une « synergie formatrice »<sup>1</sup> s'établit entre « enseignants, étudiants et professionnels » pour tester de nouveaux modes d'intervention dans le développement agricole. Elle a, au plan pédagogique, un effet bénéfique indéniable sur la formation des étudiants. Elle conforte les analyses de Pierre BOISSEAU sur la "coupure" au sein de la paysannerie. Elle montre bien le rôle qu'un processus de formation pourrait jouer pour sensibiliser localement toute une profession, y compris ses membres les plus réticents. Mais le cadre d'un exercice d'étudiants ne permet pas d'aller bien loin.

Ce souci du travail à la base, proche des gens, est bien contemporain du mouvement de l'animation rurale qui apparaît à cette période. L'option agronomie de l'IUT réalise à l'échelle d'un canton une mobilisation qui préfigure ce qui se fera quelques années plus tard sur des espaces plus larges<sup>2</sup>. Mais Pierre BOISSEAU, s'il cherche à rôder une méthode nouvelle d'intervention (l'AED), ne dit rien des cadres organisationnels à construire pour la diffuser. Peut-être pense-t-il qu'une démonstration bien conduite suffit à changer les pratiques, si elle s'adresse à des hommes de bonne volonté. Peut-être que le sociologue, une fois mis à jour un phénomène et la part qu'y prennent les institutions, n'a pas à s'impliquer dans les changements à effectuer. Le pourrait-il ?

---

<sup>1</sup> « Les chantiers du développement local » - POUR - 1986 - N°106

<sup>2</sup> L'action en direction des ruraux ardéchois débute en 1977

Les rapports du savant et du politique, de l'acteur et du chercheur sont des questions cruciales pour les sciences humaines. C'est une chance d'y être confronté au tout début d'une activité professionnelle et au sein d'une "équipe d'animateurs" qui encourage le questionnement et qui s'implique dans la recherche des solutions.

Concevoir, tester et rendre opérationnelles des méthodes de formation adaptées aux exigences des individus, des groupes, et des milieux dont ils font partie, est une préoccupation forgée dans les débats sur le développement agricole à l'option d'agronomie de l'IUT de Nancy. Elle pousse finalement l'auteur à s'intéresser plus à l'action qu'à la recherche. La Lorraine offre depuis les travaux de Bertrand SCHWARTZ et de ses équipes des possibilités tout à fait exceptionnelles et très en pointe par rapport à ce qui se fait ailleurs pour associer action et recherche dans le domaine de la formation d'adultes.

En rejoignant le Centre Universitaire de Coopération Economique et Sociale (CUCES) en 1979, l'auteur prend la responsabilité d'un département qu'il contribue à créer à sa venue et dénommé : Département Formation Continue et Développement (DFCD). Comme son nom l'indique, ce département s'attache plutôt au rôle que la formation continue peut jouer en appui au développement des individus, des organisations et des systèmes. A l'époque, il est mobilisé par plusieurs secteurs professionnels<sup>1</sup> pour faire bénéficier au maximum de leurs adhérents des droits à la formation professionnelle ouverts par les lois de 1971. Ceci le conduit à concevoir des dispositifs de sensibilisation pour des publics, "peu demandeurs", "réticents", qualitatifs qui rappellent ceux utilisés vis-à-vis de certains paysans.

La préparation des lois de décentralisation et la naissance à Macon (1982) de l'Association Nationale pour le Développement Local et les Pays (ANDLP) incite le CUCES à organiser des actions en direction des collectivités territoriales. Au sein du DFCD, un secteur dit "développement régional" est mis en place. Avec beaucoup d'avance en France sur la plupart des organismes de formation continue publics ou privés, le DFCD identifie qu'à côté des demandes des salariés et des entreprises que

---

<sup>1</sup> Notamment le secteur hospitalier public de l'ANFH et celui des personnels communaux du CFPC

les lois DELORS prennent en compte, il peut exister d'autres demandes, plus diffuses qui émanent de publics ayant en commun de partager un même espace.<sup>1</sup>

Les travaux conduits à l'option agronomie facilitent cette perception, l'existence du dispositif de "formation collective" pour la reconversion des bassins houillers de la Lorraine Nord également. La venue du Fonds Social Européen (FSE) sur les Vosges pour freiner par des actions de formation le déclin du département apporte des moyens conséquents pour tester sur un territoire des méthodes de formation ayant pour objet d'en faciliter le développement. Malgré la réserve des universités nancéiennes qui ne comprennent pas bien cette opération expérimentale de "formation au développement endogène" confiée à un opérateur créé pour l'occasion, l'association Itinéraire pour le Développement et l'Emploi dans les Vosges (IDEE-Vosges), le CUCES s'implique fortement dans l'opération.

Cela élargit le champ d'action et de réflexion de l'auteur qui passe du développement agricole au développement rural et local. Ses préoccupations initiales demeurent, quant au fait de construire des dispositifs de formation aptes à susciter, à accompagner et à renforcer des approches de développement.

Après quelques rapports rugueux avec le président Philippe SIMONET, une coopération régulière s'établit avec IDEE-Vosges. Elle est facilitée par la venue comme chargé de mission de Jean-Claude BOULY, ancien étudiant de l'option d'agronomie de l'IUT de Nancy. Une formation d'agent de développement local est conçue et mise en place avec lui. C'est une des premières proposées en France. Elle profite des apports d'autres sites que l'Association des Pays, que l'auteur, qui en sera administrateur puis vice-président, permet de mobiliser.

Pour accréditer le rôle que la formation continue peut jouer en appui au développement, IDEE-Vosges organise avec le CUCES à Gérardmer du 16 au 18 novembre 1986 la "rencontre" des opérateurs européens du programme pilote du

---

<sup>1</sup> L'Institut National de Promotion Supérieure Agricole (INPSA) de Dijon a également cette préoccupation pour le milieu rural depuis la "formation des animateurs socioculturels" imaginée par Paul HARVOIS.

FSE<sup>1</sup>, dénommés depuis peu et pour l'occasion opérateurs de formation-développement.

Les “Rencontres de Gérardmer” sont un succès pour les participants. Les militants du développement local identifient bien dans les propos des opérateurs de formation-développement tous les bénéfices que leurs territoires pourraient tirer de dispositifs de formation construits en fonction des besoins des populations à la base. Des fonctionnaires qui cherchent à favoriser des approches “désectorisées” pour mieux coller aux demandes d'un développement plutôt ascendant et global, trouvent dans les expériences présentées des arguments à faire valoir au sein de leurs administrations. Des formateurs acquiescent au bien fondé de pédagogies prenant finement en compte les besoins des publics et de leur environnement. Mais les convaincus ne sont pas la majorité au sein des institutions. Les réticences restent fortes. IDEE-Vosges n'obtient pas le soutien du conseil régional de Lorraine pour continuer le travail entrepris. Par ailleurs, tout au long des “Rencontres”, les remarques pleuvent concernant les difficultés pour concilier les approches de développement et de formation avec les visions d'organismes encore trop habitués aux systèmes de filières ou de catalogues. De l'avis de tous, le chemin à parcourir reste long pour rapprocher formation et développement. Mais le colloque de Gérardmer, en liant les deux termes, popularise le néologisme de “formation-développement” et attire l'attention sur la possibilité de pratiques de développement et de formation nouvelles à l'articulation des deux domaines.

A travers ses contacts avec la commission des communautés européennes, l'auteur a vu qu'une opération d'assistance technique en appui à un programme communautaire de développement pour les six régions méridionales françaises est en préparation.

Le Programme Intégré Méditerranéen (PIM) est destiné à compenser les effets négatifs que les régions méridionales des états-membres pensent ressentir lors de l'entrée de l'Espagne et du Portugal auxquels l'Europe décide de s'élargir. Il a une certaine ampleur géographique car il concerne toute la Grèce, l'Italie du sud et en

---

<sup>1</sup> Le programme pilote regroupe 11 opérateurs à travers l'Europe

France les régions Aquitaine, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon, Provence-Alpes-Côte d'Azur, Rhône-Alpes et Corse. Il est bien doté financièrement et doit durer 7 ans.

Le caractère intégré du PIM est l'objet de solides discussions. Certains le limitent à la mobilisation financière conjointe de l'ensemble des fonds structurels, FEOGA, FEDER, FSE, "préfigurant" ce qui sera la règle des programmations régionales à partir de 1988. D'autres souhaitent tester à travers lui des modalités de programmation transversale, plus horizontale que verticale, comme disent les développeurs locaux, et imaginent de former pour cela des agents de développement. Sandro GAUDENZI est de ceux là. Fonctionnaire de la DGV où il a suivi le programme pilote de formation au développement endogène du FSE, dont fait partie IDEE-Vosges, il vient de rejoindre une autre direction pour coordonner la mise en place du PIM. Il commande un rapport à l'institut d'études européennes<sup>1</sup> de l'université libre de Bruxelles. La mise en œuvre des recommandations du "rapport BERROCAL" est assez logiquement confiée à des organismes ayant une expérience de la formation et du développement reconnue par la commission.

L'Association pour le Développement des Pyrénées par la Formation (ADEPFO) est l'organisme de support de la mission d'appui française<sup>2</sup>. L'auteur obtient son détachement du CUCES auprès d'elle. Il est en pays de connaissance puisque l'ADEPFO est présidée par le conseiller régional Roger BARRAU, par ailleurs président fondateur de l'association des pays. Il y retrouve comme expert auprès de la "mission d'appui" Maurice ALLEFRESDE, universitaire lyonnais au centre de la plupart des expérimentations de formation au développement depuis l'opération qu'il a dirigée à partir des années 1975 en Ardèche. D'autres font partie du projet. La région Provence-Alpes-Côte-d'Azur est représentée par Jacques BROCHIER et Louis ROUSSEAU, anciens de l'Agence pour le Développement de l'Education Permanente (ADEP) où ils ont suivi une action expérimentale de formation en espace rural dévitalisé financée par le FSE avant de rejoindre la collectivité

---

<sup>1</sup> BERROCAL, L. – DUTRY, C. – Etude de faisabilité pour la formation d'agents de développement dans les régions des pays concernés par les PIM - 1985

<sup>2</sup> En Italie, il s'agit d'ISPES qui a mené l'opération du FSE en Basilicate, sur le Cilento. En Grèce, il s'agit d'une agence hellénique pour le développement local (EETAA) qui vient de se constituer.

régionale pour y mettre en place des procédures tout à fait novatrices liant la formation professionnelle et le développement local “concerté”. De la même région, Jean-Paul DAUBARD quitte le bureau d’accueil des Alpes du sud à Sisteron, qui est une référence en matière de soutien aux initiatives en zone défavorisée, pour rejoindre l’ADEPFO. En Midi-Pyrénées, des fonctionnaires du conseil régional, comme René CASPAR, ancien du commissariat à l’aménagement des Pyrénées, et Rosalia RIGAUD, qui sont très en pointe sur les questions de formation et de développement suivent l’opération. Et bien d’autres....

Finalement les espoirs d’avancées en matière de programmation territoriale du développement et de formation à cette logique que certains pensent possibles avec le PIM s’avèrent plus faibles que prévues. Sont même déçus ceux qui souhaitent ouvrir des « chantiers de développement »<sup>1</sup> définis sur des bases territoriales et dont les réalisations cumulées à un niveau régional devraient aboutir à des effets de développement consécutifs d’une démarche ascendante, “bottom-up”. Les autorités régionales, déjà bien en peine d’accepter l’“intégration financière”, ne poussent pas à l’“intégration territoriale”. La commission n’est pas en mesure de leur forcer la main.

Les changements politiques de 1986 dans les conseils régionaux mettent au pouvoir des assemblées peu soucieuses de développement local et plutôt méfiantes à son égard. L’élargissement à un niveau régional et même inter-régional des méthodes de la formation-développement testées sur des espaces ruraux difficiles ne peut avoir lieu. Néanmoins, ceux qui se sont mobilisés pour cela restent, mais un peu en marge des activités de la mission d’appui, attentifs à en promouvoir l’intérêt. Ce n’est pas toujours facile. Le terme de développement local s’est répandu. Beaucoup prétendent en faire. Nombreux se l’attribuent. Certains font du développement touristique, d’autres du développement social, du développement urbain, du développement rural, etc...Les contresens s’accumulent, vis-à-vis d’une démarche qui se veut globale, pluri-sectorielle, transversale et qu’il est alors aberrant de sectoriser.

---

<sup>1</sup> Position de Maurice ALLEFRESDE

Le terme de formation-développement, lui aussi, est mis à toutes les sauces. L'auteur avec Maurice ALLEFRESDE s'en agacent. Ils savent bien la difficulté de créer des dispositifs pour le développement de territoires avec la participation effective de sa population. Ils vitupèrent ceux qui ne mobilisent cette dernière que comme consommatrice localement de dispositions conçues sans elle quant elle devrait au contraire être à l'origine de leurs définitions. Cela suppose tout un processus de mobilisation et de formation des acteurs à la base qui paraît souvent trop compliqué à mettre en œuvre pour les développeurs, comme pour les formateurs. Les premiers s'effrayent du jargon dont les pédagogues habillent leur art. Les seconds ont du mal, en dehors des contenus qu'ils connaissent, à s'adapter aux souhaits de publics in situ produisant des demandes plus larges que leur propre champ disciplinaire. Or les éléments de réponses existent pour dépasser cette situation notamment à travers les opérations de formation-développement conduites entre 1975 et 1985 avec le FSE sur différentes zones. C'est avec l'idée d'en faciliter l'identification que l'auteur décide en 1987 de réunir les responsables directs de ces actions pilotes. Plusieurs séminaires<sup>1</sup> permettent de recueillir les éléments d'une présentation dans les grandes lignes des principes d'action de la formation-développement et de signaler quelques réalisations.<sup>2</sup> Ceci n'a plus été fait depuis Gérardmer. Dans l'esprit des participants, il s'agit de dissiper quelques confusions, et de rendre lisible une démarche que beaucoup encore méconnaissent et qui porte des fruits. Pour l'occasion, chacun admet tacitement de taire des différences, voire des divergences dans les conceptions de mise en œuvre de la formation-développement, pour ne pas nuire à l'objet principal qui est de faciliter la compréhension globale de la notion. L'objectif semble atteint. Mais il fait l'économie d'un inventaire détaillé des pratiques de chaque opérateur.

A quelque temps de là, l'opération pilote conduite par l'Association pour le développement et la formation des pays aveyronnais et tarnais (ADEFPAT) est analysée pour servir d'exemple lors d'assises du ministère du travail en 1989 à Agen. L'auteur en a accompagné le choix pour assurer l'inscription de la formation-développement dans le concert des expériences promues par cette opération

---

<sup>1</sup> tenus en 1987 et 1988

<sup>2</sup> « Formation et territoires : La formation-développement » - Paris – Syros/Adels – 1989.

nationale : « 100 initiatives pour l'emploi : La France qui bouge ». L'étude qu'il mène pour le groupe d'experts mobilisés pour l'occasion décrit succinctement les conditions de constitution de l'ADEFPAT et ses modalités de fonctionnement. Elle constitue la première monographie d'un opérateur de formation-développement. A ce propos, l'auteur perçoit que son élargissement à d'autres opérateurs améliorerait la compréhension d'une démarche qui reste confidentielle. Mais le temps manque.

Ayant été élu en 1990 à la présidence du Groupe de Recherche pour l'Education et la Prospective (GREP), il s'appuie sur cette association à la réputation bien établie en matière d'éducation et d'animation rurale pour essayer avec le concours financier de plusieurs ministères d'étendre le nombre des opérateurs de formation-développement. Il associe l'ADEFPAT à la tentative qui prend au sein du GREP le nom de Mission de Généralisation de la Formation-Développement (MGFD). L'animation en est confiée à Thierry DELESTRE, ancien secrétaire général de l'association IDEE-Vosges. Malgré des efforts constants pendant quatre ans<sup>1</sup>, la généralisation attendue n'a pas lieu. La stratégie choisie, consistant à proposer à des partenaires locaux de tester site après site l'intérêt de la démarche est peut-être trop lourde. Le temps passé à conduire des démonstrations à la base n'en laisse pas suffisamment pour les négociations au sommet. Par ailleurs, le GREP n'est pas une association des plus calmes et bien d'autres débats retardent le travail. Bref.

Pour réfléchir à la généralisation de la formation-développement et avancer dans une mission qui s'avère difficile, le GREP et l'ADEFPAT tiennent à deux reprises en 1995 des réunions avec des opérateurs<sup>2</sup>. Les discussions sont très riches. Elles font apparaître des différences dans les pratiques qui semblent s'expliquer par les conditions particulières de mise en place de chaque opérateur à l'origine. Or celles-ci sont méconnues des uns et des autres et parfois même des agents des structures.

Ainsi germe l'idée de retrouver la mémoire d'évènements en train de s'effacer, et qui sont nécessaires pour établir un jour l'histoire d'un type d'intervention à la croisée du développement et de la formation.

---

<sup>1</sup> de 1992 à 1996

<sup>2</sup> Séminaire d'Albi, puis de Montaigut sur Save

Il n'est pas étonnant qu'un tel projet se forge au GREP. L'association est très attentive aux initiatives mobilisant des citoyens à la base. Qualifiée de "Tour de guet de la vie sociale" par le journal *Le Monde*<sup>1</sup>, elle s'efforce de réunir, pour faire progresser la connaissance et l'action, des détenteurs de savoirs abstraits, et des acteurs dépositaires de savoirs concrets hérités des pratiques. Clairement ancrée dans la mouvance de l'Education populaire, elle joue un rôle important pour la reconnaissance en France de l'animation rurale et pour la promotion collective des acteurs ruraux. La revue *POUR* constitue un des vecteurs de son action. Un compagnon des premiers jours du GREP, Jean-François CHOSSON, professeur de l'enseignement supérieur agricole, expert incontesté du militantisme rural, un temps président de *Peuple et Culture*, a déjà posé dans « les générations du développement rural »<sup>2</sup> la question « du bilan à établir de cette démarche d'intervention éducative »<sup>3</sup> qu'est la formation-développement. Ce dernier n'est pas fait, constate-t-il, pourtant « l'inventivité et la capacité stratégiques, l'adaptabilité aux situations »<sup>4</sup> des opérateurs, lui paraissent constituer de « véritables créations sociales »<sup>5</sup> dignes d'intérêt.

Reconstituer des faits concernant des opérations dont le souvenir s'efface pour les plus anciennes n'est pas aisé. Retrouver la mémoire des origines chez des opérateurs encore actifs n'est pas plus simple quand les principes d'action des débuts doivent s'adapter aux contraintes d'une actualité qui multiplie à qui mieux-mieux les procédures et qui empile les dispositifs.

Les hasards de la carrière professionnelle, le cours du temps, mais aussi des convictions de militant du développement et de l'éducation mettent finalement l'auteur en mesure de réunir les données éparses relatives à l'apparition des opérateurs de formation-développement. Outre ses propres archives, il peut accéder facilement à celles d'opérateurs qu'il connaît personnellement. Eux aussi souhaitent conserver une trace des opérations. Retrouver des lignes de force, extraire des principes, identifier des difficultés, voire des impasses, leur semblent utile.

---

<sup>1</sup> *Le Monde* du 30 octobre 1982

<sup>2</sup> CHOSSON, J.F. – *Les générations du développement rural* – Paris – LGDJ - 1990

<sup>3</sup> *Ibid.* p. 236

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*

Le développement local, constitué souvent au départ, plutôt comme un contre modèle, une alternative aux valeurs et aux modes d'organisation dans les sociétés industrielles, a perdu de sa vigueur contestatrice. De la valorisation de ses propres ressources, mises en avant en tant que moyens d'affranchissement des injonctions externes, il s'est progressivement ouvert à des coopérations moins autocentrées, plus partenariales avec la société globale. L'évolution de cette dernière a facilité les choses. La crise de l'emploi, trop longtemps supportée, a bien fait comprendre que l'avenir de l'économie ne peut être confié à la seule croissance de quelques secteurs, ou abandonné à la bonne volonté de quelques grandes entreprises. L'impérialisme du « complexe urbain industriel », qui peut toujours inspirer la méfiance, ne paraît plus le seul à détenir la capacité de décider de l'affectation de territoires entiers. La disparition des grandes zones de mono-industrie a été éloquent.

La commission de la communauté européenne avec le Livre Blanc « Croissance, compétitivité, emploi » voulu par Jacques DELORS met à l'honneur les petites unités de production. Elle reconnaît l'existence de formes nouvelles d'activité capables d'adaptations rapides, ayant une bonne plasticité avec l'environnement, et sachant y construire des échanges positifs. Les modes de la "gouvernance" moderne s'attachent à la décentralisation des pouvoirs et à la déconcentration des moyens. Le territoire à l'échelle d'un bassin de vie, d'emploi, devient une unité jugée pertinente pour l'action. Son développement durable, soutenable etc.. est encouragé par les pouvoirs publics. Mais ce niveau d'intervention plus fin, aux effets plus perceptibles pour le citoyen, implique-t'il suffisamment ce dernier ? Sa participation à quantité de dispositifs locaux inclut-elle sa capacité à en définir aussi pour partie les objectifs et au moins les règles de fonctionnement pour ce qui le concerne ? Plus souvent sollicité de participer, a-t-il pour autant une maîtrise accrue des situations pour lesquelles on le convoque ? Augmenter l'autonomie, tout en améliorant les capacités d'être partie prenante des possibilités offertes par le développement du territoire où l'on est, sont des finalités présentes dans la formation-développement. L'ADEFPAT ne souligne-t-elle pas son logo par la phrase « Pour que chaque homme soit créateur de son avenir » ?

Loin d'être une ingénierie de formation continue de plus, tirant sa spécificité d'une préoccupation de localisation plus forte que d'autres, la formation-développement a plutôt pour l'auteur une dimension éducative permanente. Sa connaissance précise à laquelle s'attache cette recherche correspond moins au souci de retracer le passé, que de préparer un avenir s'inspirant de valeurs présentes à la source même de la formation des adultes.

# **INTRODUCTION**

# INTRODUCTION

La formation-développement est un néologisme récent. L'accolade de deux substantifs qualifie ce que les publicitaires nomment le « parler Séguéla »<sup>1</sup> en référence à l'inventeur du slogan « génération-Mitterrand » si typique des années 1980. La formation-développement est de cette époque.

L'usage du mot apparaît publiquement lors des « rencontres d'opérateurs européens de formation-développement » réunies à Gérardmer les 16-18 novembre 1985 par l'Association Itinéraire pour le Développement et l'Emploi dans les Vosges (IDEE VOSGES)<sup>2</sup> et le Centre Universitaire de Coopération Economique et Sociale de Nancy (CUCES-UNIVERSITES)<sup>3</sup>. Mais on peut identifier son usage plus tôt, dès les années 1977, dans des notes du Centre d'Etude et de Formation Rurales Appliquées (CEFRA).

L'invention du terme serait d'André BOUTIN, le délégué régional à la formation professionnelle, à l'occasion de l'opération de formation des ruraux en Ardèche.

« Lors d'exposés », dit Maurice ALLEFRESDE, le fondateur du CEFRA « qui m'étaient demandés devant le Préfet de Privas, BOUTIN insistait beaucoup en me disant « creuse l'expression même de formation-développement, et mets la en avant pour bien différencier ce type de formation d'adultes de la formation professionnelle habituelle ».<sup>4</sup>

« Le terme de formation-développement est donc né en Ardèche »<sup>5</sup> mais son usage n'y était pas systématique car il coexistait, chez ses utilisateurs mêmes, avec des formules proches comme « formation et développements » (BOUTIN 1982) ou

---

<sup>1</sup> Jacques SEGUELA, publicitaire

<sup>2</sup> Un des opérateurs du programme pilote FSE

<sup>3</sup> Le CUCES a créé en 1979 un département «formation continue développement» (DFCD) comprenant un secteur d'intervention en direction des collectivités locales

<sup>4</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE juillet 1995

<sup>5</sup> Ibid.

formation pour, par, en appui au développement (ALLEFRESDE). On ne trouve d'ailleurs pas de document de la période ardéchoise <sup>1</sup> qui s'attache à fixer le terme. Maurice ALLEFRESDE pas plus que d'autres ne prend cette peine. Il le reconnaît plus tard en déclarant : « Mon grand regret est de n'avoir pas eu à ce moment <sup>2</sup> le temps de faire la théorisation de tout cela. Plus tard, j'ai écrit trois ou quatre articles là-dessus, mais un peu perdu à droite et à gauche dans des revues... »<sup>3</sup>.

En fait, le terme est adopté par les opérateurs français qui font partie comme IDEE-VOSGES des onze « programmes pluriannuels expérimentaux de formation au développement local » mis en place par le fonds social européen entre 1982 et 1986<sup>4</sup>.

A partir de là il se diffuse, car il s'applique à 6 zones en France représentant un espace important (Creuse, Haute Loire, Vosges, Tarn et Aveyron, Iles du Ponant, ensemble du Massif Pyrénées).

En outre, il trouve un écho dans les préoccupations des développeurs locaux qui émergent en force après les lois de décentralisation de 1983, à l'occasion des procédures d'animation territoriale soucieuses d'impliquer les populations et attentives à la formation des hommes.

Là encore personne ne prend le temps de formaliser le terme que néanmoins beaucoup utilise dès qu'il s'agit de lier, peu ou prou, action de développement et formation.

Et puis le génie français de l'empilage des procédures ayant trouvé avec la régionalisation un nouveau terrain de choix, on assiste çà et là à la naissance de quantité de dispositifs de l'Etat ou des collectivités territoriales pour aménager, animer et développer les territoires et accompagner les initiatives, avec d'autant plus de vigueur que le chômage sévit.

---

<sup>1</sup> entre 1975 et 1979

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - juillet 1995

<sup>4</sup> Mais on remarque que ce programme du FSE n'utilise pas le terme, dans son intitulé. A cette époque on parle plutôt à Bruxelles de formation au "développement endogène".

Cela crée des opportunités de financement pour des opérateurs qui argumentent que les types d'interventions classiques ayant peu d'effet vis à vis d'une crise économique si bien installée, il convient d' « expérimenter », de « tester », d'« imaginer » des actions « pilotes », de croiser des champs différents prenant en compte la « complexité » etc.... Le terme de formation-développement est bien commode pour désigner tout cela. Mais il en devient aussi de plus en plus confus.

Jean François CHOSSON (1990) dans « Les générations du développement rural » signale très nettement qu'il faut attendre les rencontres de Gérardmer (1985) pour que les « principaux responsables de ces opérations établissent les premiers fondements doctrinaux de cette démarche »<sup>1</sup>. Il remarque aussi que les « tentatives de formalisation par un ouvrage sont seulement abouties à la fin de 1989 ». Certes, poursuit-il « les intéressés ne manquaient pas d'invoquer la multiplicité et l'intensité des engagements professionnels »<sup>2</sup>.

Georges GONTCHAROFF<sup>3</sup> dans une série d'articles juge qu'il faudrait « éviter un usage abusif de ce terme de « formation-développement » car on arrive à dénommer ainsi tout type d'action de formation sous prétexte qu'elle est localisée ».

Le terme de formation-développement fait donc florès. Pourtant un inventaire laisse une impression à la Prévert, tant sont diverses les acceptions du terme.

Ainsi :

- Dans un article du bulletin d'information de "Mairie Conseil" d'avril 1999 (N°109), Jean-Pierre CREMER<sup>4</sup>, directeur du développement local à la caisse des dépôts et consignations, fait la promotion d'une association créée en 1997 « Mairie-Conseil-Formation-Développement ». Elle propose, rappelle t'il, « aux élus, aux

---

<sup>1</sup> Jean François CHOSSON – Les générations du développement rural – Paris (LGDJ) – 1990 - p 34.- 36

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Membre de l'Association pour la Démocratie et l'Education Locale et Sociale (ADELS), rédacteur en chef de la revue Territoires (ex Correspondance Municipale), il a été dès sa fondation secrétaire général de l'Association Nationale pour le Développement Local et les Pays (ANDLP).

<sup>4</sup> Jean-Pierre CREMER auparavant commissaire à l'aménagement des Pyrénées a été à ce titre impliqué dans le suivi de l'ADEPFO, un des opérateurs du programme pluriannuel du FSE

acteurs et partenaires du développement des stages sur des thèmes qui répondent aux problèmes posés par l'exercice de nouvelles compétences, dans le cadre d'une actualité législative et réglementaire en constante évolution ». Il illustre son propos d'une présentation du catalogue des formations ciblées sur l'intercommunalité, le syndicat mixte, jusqu'à « un stage sur les ordures ménagères ».

- Des consultants de la « société ION + » invitent en avril 1993 à une réunion pour constituer un réseau dit de « formation-développement » susceptible de proposer des offres de services à partir des compétences de ses membres. Parmi ceux-ci, on compte un responsable de service de formation de chambre d'agriculture, un professeur agrégé de géographie, un conseiller de gestion, un chargé de projet d'une organisation non gouvernementale ruraliste tiers mondiste, un formateur d'adulte de centre agricole public etc....

- Dans le numéro 1049 du 16 juillet 1993 du bulletin d'information du ministère de l'agriculture, ce dernier présente sous le vocable de « programme de formation-développement » un ensemble de stages réalisé depuis 1988 avec les ministères du tourisme et de la formation professionnelle pour « donner à des acteurs locaux impliqués dans le développement touristique, la possibilité de préciser ensemble leurs objectifs, de les coordonner, et de déboucher le cas échéant sur des produits communs »<sup>1</sup>

- Dans les actes d'un colloque de la Fédération Nationale des Centres d'Information et de Vulgarisation pour l'Agriculture et le Milieu Rural (FNCIVAM) tenu à Avignon le 10 avril 1992 et qui avait pour thème « l'intelligence à plusieurs en milieu rural : défi à la mutation de société » on trouve une présentation succincte de la formation AAP<sup>2</sup> mise en place par cette fédération et définie comme « un processus expérimental de formation-développement s'adressant à :

- 100 agriculteurs et ruraux, leaders d'initiatives
- militants du développement local en milieu rural »
- porteurs de projets collectifs

---

<sup>1</sup> BIMA N° 1049 du 16 juillet 1993

<sup>2</sup> A.A.P. = Agriculteur, Animateur de Projet

- Sur <http://www.paris12.fr/>, une page est consacrée à la description d'un diplôme de « Responsable de projets de formation-développement ». Pour les enseignants de l'Université du Val de Marne<sup>1</sup>, il s'agit de former « des professionnels capables de dialoguer avec des industriels, des chefs de services administratifs, des cabinets en audit....et différents types de structures tant publiques que parapubliques, intercommunales voire associatives.... ». Vaste programme....

On pourrait s'attendre, 25 ans après l'apparition du terme, et alors que beaucoup l'utilise, à ce que la notion de formation-développement soit aujourd'hui bien connue et largement étudiée. Or, il n'en est rien.

## **1 – LA FORMATION-DEVELOPPEMENT, UNE NOTION PEU ETUDIEE**

La recension des ouvrages et des publications relatifs à la formation-développement est décevante.

L'ouvrage d'André BOUTIN « Formation et développements »(1982) comporte des analyses très pertinentes sur l'opération Ardèche. Mais l'objet même du livre dépasse la simple formation-développement pour s'attacher à bien d'autres développements et la part consacrée à l'action du CEFRA, y est limitée.

En 1989, paraît sous le titre « Formation et territoires : La formation-développement »<sup>2</sup> le résultat de plusieurs séminaires de travail conduits en 1987 avec des « personnes effectivement impliquées depuis plusieurs années dans des opérations de formation-développement pour dresser un état de la situation »<sup>3</sup>. L'ouvrage offre le mérite d'une description précise des caractéristiques principales de ce type d'opération. Mais il manque une dimension critique car le projet qui réunit le collectif de travail est plutôt d'assurer la promotion de ce mode d'intervention et de démontrer son bien fondé. Les auteurs le reconnaissent. Ils ont, disent-ils en préambule de l'ouvrage, « quelque agacement à constater qu'on déclare

---

<sup>1</sup> M. PARIAT, Mme TERDJMAN

<sup>2</sup> « Formation et territoires : La formation-développement » - Paris - Syros/Adels - 1989

<sup>3</sup> Ibid. p. 6-7

une action être de formation-développement pour pouvoir élargir à des financements ad hoc alors que la démarche reste aux antipodes de ce qui est connu en ce domaine »<sup>1</sup>.

La formation-développement ne peut selon eux « négliger à ses marges des usurpations d'identité ou des expertises inadéquates. Il lui reste beaucoup à faire pour imposer l'intérêt de ses méthodes »<sup>2</sup>.

Au niveau des ouvrages, il n'existe pas d'autres parutions traitant ainsi spécifiquement de formation-développement. C'est peu.

Quant aux publications, elles se cantonnent dans leur très grande majorité à la description du fonctionnement d'une opération, ou d'un opérateur de formation-développement, comme si le caractère pilote expérimental initial obligeait sans cesse à l'énoncé de particularités extraordinaires. Dans ce registre, on peut identifier en tout premier un des fascicules<sup>3</sup> du compte rendu des "Rencontres d'opérateurs européens" à Gérardmer (1985) qui présente sous forme d'une fiche standard chacun des opérateurs français du programme pilote du FSE.

A la suite, on note assez régulièrement dans différentes revues des articles sur la formation-développement mais plutôt descriptifs et généralement présentés sous la forme de dossiers<sup>4</sup>.

On peut comptabiliser également divers documents produits par les opérateurs eux-mêmes. Il s'agit de bulletins d'information sur leurs activités<sup>5</sup>, ou de comptes rendus

---

<sup>1</sup> Ibid. p. 6-7

<sup>2</sup> Ibid. p. 6-7

<sup>3</sup> Rencontres de Gérardmer – 16.17 octobre 1985 – fascicule 2 . Présentation d'organismes et d'associations de formation et de développement. IDEE VOSGES – Les Universités de Nancy – Ronéoté CUCES-Universités Nancy

<sup>4</sup> « La formation-développement » - Actualité de la formation permanente (centre info) – 1986 - N°85. « Formation-développement dans les zones rurales en déclin » Innovation et emploi (OCDE) - 1990 - N°5

« Formation-développement : Limiter la jachère de projets » L'acteur rural – 1993 janvier – février

<sup>5</sup> Par exemple « Objectifs Pyrénées » - lettre d'information de l'ADEPFO ou « Contact » lettre d'information de l'ADEFPAT

de séminaires tenus avec des partenaires des programmes. Ceci est à ranger dans ce qu'on appelle la communication institutionnelle.

On remarque aussi quelques rapports d'études, comme celui de 1989 sur l'Association pour le développement par la formation des pays aveyronnais et tarnais (ADEFPAT)<sup>1</sup> à l'occasion de la campagne nationale du Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, intitulée : « 100 initiatives locales pour l'emploi ; la France qui bouge ». Sur la base du rapport, l'action de l'ADEFPAT est présentée lors d'assises régionales à AGEN<sup>2</sup>

Les ateliers ruraux d'automne (ARA) du Groupe de Recherche pour l'Education et la Prospective (GREP) tenus à l'automne 1992 en Aubrac<sup>3</sup>, qui traitent de la formation-développement en milieu rural, paraissent ouvrir un champ de débats assez large. Mais leur co-organisation avec l'ADEFPAT restreint peut être ce dernier car ces deux structures sont engagées conjointement depuis 1991 dans une « mission de généralisation de la formation-développement » vis-à-vis de la délégation à l'emploi, de la direction de l'espace rural et de la forêt, ainsi que de la DATAR, qui naturellement sont représentés et interviennent lors des ARA.

Schématiquement, cette mission d'une durée de trois ans, doit à la fois, clarifier les principes à l'œuvre dans une opération de formation-développement et en assurer le transfert sur des territoires tests<sup>4</sup> afin d'apprécier in situ les modalités à prendre en compte pour une éventuelle généralisation. Au terme de l'action, aucun opérateur nouveau n'est constitué, mais on dispose d'une étude assez claire des raisons de l'échec de chaque essai de transfert. En outre, plusieurs rapports issus d'enquêtes ou

---

<sup>1</sup> Un des opérateurs de formation-développement en région Midi-Pyrénées issu du programme pilote du FSE

<sup>2</sup> P. SENAULT - « Présentation de l'ADEFPAT : rapport au groupe national d'experts » – ANDLP et CUCES-UNIVERSITES – septembre 1989

<sup>3</sup> « Milieu rural, formation et développement » - POUR - N° 136 - décembre 1992

<sup>4</sup> Furent à des degrés divers concernés : l'Aisne, la Corse du Sud, la Mayenne, le Pas de Calais (arrondissement de Montreuil sur Mer), la Meuse, la Franche Comté et la Drôme où l'expérimentation alla plus loin

de séminaires d'échanges<sup>1</sup> décrivent et comparent précisément les caractéristiques de fonctionnement de plusieurs opérateurs de formation-développement<sup>2</sup>.

C'est vraisemblablement le premier travail analytique qui soit enfin conduit étudiant des différences entre opérateurs et supposant peut être l'existence de modèles distincts.

Au plan académique, cela aurait pu être le cas, à l'Université de Rouen, sous la direction du professeur Alain KOKOSOWSKY, du diplôme d'études approfondies<sup>3</sup> de Michel PAILLETTE<sup>4</sup> qui participa, en tant que fonctionnaire du Ministère du travail, au suivi administratif des opérations du programme pilote du FSE. Mais au-delà d'indications quantitatives intéressantes, les données constituées ne semblent pas orientées vers un objet de recherche très précis et cela n'a pas été suivi de travaux ultérieurs.

Ce rapide panorama montre une situation paradoxale de la formation-développement. En effet le terme est à la fois assez répandu, mais la notion n'est pratiquement pas étudiée or un tel objet de recherche ne manque pas de justifications.

- Tout d'abord, un terme qui perdure depuis plus d'une vingtaine d'années doit vraisemblablement manifester autre chose qu'un simple effet de mode passagère. Son apparition en tant que prolongement d'une action pilote européenne qui a concerné plus d'une dizaine de sites dans quatre états membres, n'est pas à négliger.
- Ensuite, les organismes qui revendiquent être des opérateurs de formation-

---

<sup>1</sup> Albi les 15 et 16 mars 1995 et Montaignut-sur-Save les 11 et 12 juillet 1995.

<sup>2</sup> ADEFPAT, ADEPFO, CARIF Limousin, CRFD Languedoc Roussillon, DELFRA, ORFD Auvergne, ainsi que Creuse Expansion, le programme « formation-développement et tourisme » en région PACA, et en région Bourgogne, l'opération « formation-développement » du CLCBE, l'opération de « formation-développement » de la DATAR, les sites de proximité.

<sup>3</sup> En sciences de l'éducation

<sup>4</sup> PAILLETTE, M. – « La formation-développement et le développement local » – Mémoire de DEA sous la direction du Professeur A. KOKOSOWSKY – Université de Rouen – (UFR sciences de l'homme et de la société) - 1993 – 233 p +annexes

développement interviennent sur des zones géographiques conséquentes dans notre pays : Le Massif pyrénéen, plusieurs départements du Nord de la région Midi-Pyrénées, le Languedoc-Roussillon, Rhône-Alpes, le Limousin etc... Ils mobilisent des partenariats institutionnels significatifs tels des conseils régionaux, des directions régionales du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, des conseils généraux etc... Ils émargent à des financements multiples de l'état, des collectivités territoriales, et de l'europe communautaire.

- Enfin et surtout en entendant contribuer au développement des territoires, la formation-développement définit par là même un champ original au sein de notre système de formation professionnelle continue à qui classiquement on attribue pour mission le développement de la personne et/ou celui des entreprises.

L'absence de travaux sur la question oblige, pour débattre du sujet qui nous préoccupe, à retrouver préalablement à travers une information, on l'a vu très disparate, des données pour rendre compte sur près de 25 ans des principales étapes d'apparition et d'évolution de la formation-développement. La constitution du fond documentaire indispensable à la recherche est une étape préalable<sup>1</sup>.

## **2 – UNE INFORMATION DISPERSÉE A RECONSTITUER**

Pour retracer aujourd'hui l'histoire des premières opérations, on a beaucoup de difficultés dues à la disparition de l'information, ainsi qu'à sa qualité médiocre compte tenu des conditions de sa production à l'époque.

Ainsi, il reste très peu de documents sur l'opération Ardèche du CEFRA : Quelques éléments ont été regroupés sous la forme d'un dossier personnel d'une trentaine de pièces par le coordonnateur pédagogique Yves CHAMPETIER, mais ni le responsable de l'opération, ni son commanditaire n'ont conservé d'archives<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Le regroupement d'un matériau éparpillé au fil des années notamment pour certains opérateurs qui n'existent plus aujourd'hui, permet de sauvegarder des informations avant qu'elles ne disparaissent à tout jamais.

<sup>2</sup> Mis à part des données financières inscrites dans les bilans comptables des gestionnaires mais qui sont "assez sèches".

La situation est similaire pour les actions de la section régionale Provence Alpes Côte d'Azur de l'Association pour la Coordination des Formations en Espace Rural Dévitalisé (ACFERD)<sup>1</sup>.

Par contre, la section Languedoc-Roussillon de la même association, qui, elle, a été prolongée sans discontinuité par une Cellule Régionale de Formation-Développement (CRFD) a conservé des documents de l'époque. Il en est de même pour les opérateurs du programme pilote du fonds social européen toujours opérationnels, comme l'Association pour le Développement des Pyrénées par la Formation (ADEPFO) ou l'Association pour le Développement par la Formation des Pays Aveyronnais et Tarnais (ADEFPAT) qui disposent d'archives bien fournies.

Outre sa rareté, l'information a souvent une valeur faible vis à vis de l'objectif de l'étude pour plusieurs raisons :

Tout d'abord les pionniers ne sont pas des hommes de laboratoire, et l'action n'est pas pour eux la conséquence d'une réflexion théorique préalable, identifiable en tant que telle. Ce qui fonde leur action repose plutôt sur quelques principes directeurs, résultant plus de positions ad hominem, que de savantes élaborations conceptuelles.

Bien qu'attentifs à maintenir un cap, une ligne générale, les responsables d'opération doivent pragmatiquement s'adapter au terrain, composer avec les événements. Ceci implique un sens tactique pour la bonne conduite des affaires et des relations avec l'ensemble des partenaires qui ne permet pas toujours de dire à tous, à tout moment, toute la vérité.

Dans certains cas, par exemple, de blocage institutionnel fort, comme nous le verrons plus loin en Ardèche, il est évident que l'information sur les positions des uns et des autres, et sur les actions menées, est très affectée par le contexte général.

---

<sup>1</sup> « Au fil du temps, on se débarrasse faute de places de ses vieux documents. Je viens juste de liquider tout un paquet d'anciens dossiers de l'ACFERD » - Entretien avec Jacques BROCHIER, et Louis ROUSSEAU le 16 juin 1999

Ensuite, malgré le caractère expérimental des opérations, qui n'implique pas de n'obtenir que des résultats positifs, et qui accepte aussi les échecs s'ils sont sources de compréhension, les opérateurs ont trop tendance à rechercher à tout prix la réussite. Est-ce par souci de leur crédibilité personnelle, ou pour maintenir des moyens assurant la pérennité d'une structure ? Toujours est-il que cela peut les pousser à minorer des aspects négatifs et à magnifier les succès.

Ainsi, en dehors des documents à visée opérationnelle, ceux qui semblent accompagner la réflexion sur l'expérience ne poussent pas très loin la critique. C'est très fréquemment le cas des séminaires internes qui ressemblent plutôt à des réunions de régulation du fonctionnement de la structure et de ses partenaires.

C'est assez typique, aussi, des colloques, conçus par les opérateurs, plus comme des lieux de promotion que comme des temps de réflexion et d'analyse.

Enfin, même lorsque les documents sont abondants, bien conservés dans des archives organisées, ils ne concernent essentiellement qu'une information à visée pratique. Il s'agit de notes de présentation pour des partenaires ou des bénéficiaires, de comptes rendus d'actions, de bilans d'activités etc.... Ils ne disent pratiquement rien des interrogations initiales des promoteurs, voire de leurs doutes. Il est tout à fait frappant lorsqu'on interroge à plusieurs années de distance des acteurs directs dans ces opérations d'obtenir souvent des réflexions inédites dont aucuns des documents archivés ne fait état. Or ces dernières sont très utiles à l'objet de la recherche.

C'est pourquoi, outre la consultation des archives des opérateurs, ou la reconstitution d'une information dispersée, il apparaît rapidement indispensable d'interroger les protagonistes directs des opérations. Nous avons effectué, à cet effet, des entretiens auprès d'une vingtaine de personnes qui furent directement impliquées dans la conduite d'opérations de formation-développement.

Cela s'avère pertinent, tout d'abord pour resituer la "littérature grise" d'une opération dans le contexte de l'époque et pour ordonner, notamment au plan de la

chronologie des événements, les différents documents, ensuite pour éclaircir des faits mal notés, enfin et surtout pour recueillir des opinions et des avis jusqu'à présent non formulés ou informulables dans le cadre même de l'action.

Le matériau constitué de cette façon, et qui sert de base à notre travail, figure dans le tableau suivant des entretiens individuels d'acteurs directement impliqués dans des opérations de formation-développement.

OPERATEURS	ETAT DES ARCHIVES ET CONSULTATIONS	ACTEURS INTERWIEVES
<p><b>CEFRA</b> Ardèche</p>	<p><b>Etat des archives</b> : pas d'archives constituées</p> <p>Consultation d'un dossier d'une trentaine de pièces dont 2 rapports d'évaluation d'Economie et Humanisme (1981)</p>	<p><b>Maurice ALLEFRESDE,</b> Responsable du CEFRA Juillet 1995</p> <p><b>Yves CHAMPETIER,</b> Coordonnateur pédagogique le 25 octobre 1997</p> <p><b>André BOUTIN</b> DRFP le 2 octobre 1996</p>
<p><b>CEFRA</b> Haute Loire</p>	<p><b>Etat des archives</b> : non établi</p>	<p><b>Maurice ALLEFRESDE</b> <b>ANDRE BOUTIN</b></p>

<p><b>ACFERD</b> Zones rurales dévitalisées PACA, RH A, LR</p>	<p><b>ACFERD interrégionale :</b> <b>Etat des archives :</b> pas d'archives constituées</p> <p><b>Section régionale PACA :</b> Pas d'archives constituées Des données de gestion à la CRCI de Marseille. 3 rapports de l'ADEP</p> <p><b>Section régionale Rhône Alpes</b> Pas d'archives constituées Des données éparses chez divers opérateurs en Rhône Alpes</p> <p><b>Section régionale Languedoc-Roussillon</b> Un dossier à la cellule régionale de formation-développement qui succède à l'ACFERD LR</p>	<p><b>Maurice ALLEFRESDE</b> <b>André BOUTIN</b> <b>Yves CHAMPETIER</b></p> <p><b>Jacques BROCHIER</b> et <b>Louis ROUSSEAU</b> AREDEF le 16 juin 1999</p> <p><b>François HOLLARD</b> ACFERD, DELFRA le 13 mars 2000</p> <p><b>Christian JANVIER</b> Coordonnateur ACFERD puis CRFD le 12 janvier 1998</p>
<p><b>Programme pilote du FSE</b></p>	<p><b>Etat des archives :</b> Rapports et bilans CEE (DG5) Rapport d'évaluation ABT-FORSCHUNG (1983-1984 3 rapports)</p> <p><b>IDEE VOSGES</b> <b>Etat des archives :</b> ensemble des documents administratifs et pédagogiques conservés par Philippe SIMONET</p>	<p><b>Pierre LEMERLE,</b> Administrateur au FSE Novembre 1992</p> <p><b>Philippe SIMONET</b> Président d'IDEE Vosges le 10 décembre 1996</p> <p><b>Thierry DELESTRE</b> Secrétaire général Le 28 décembre 1996</p>

<b>Programme pilote du FSE</b>	<b>ADEPFO</b> Massif des Pyrénées <b>Etat des archives</b> : archives complètes	<b>René CASPAR</b> DATAR Pyrénées Conseil Régional le 18 septembre 1996 <b>Roger BARRAU</b> président de l'ADEPFO 20 juillet 2000
	<b>ADEFPAT</b> Zone Nord de Midi Pyrénées <b>Etat des archives</b> : archives complètes	<b>René CASPAR et Rosalia RIGAUD</b> Conseil Midi-Pyrénées . 1989 <b>Patrick BALDY</b> Agent de développement du pays de Catus 1989 <b>Anne FROMENT</b> Directrice ADEFPAT le 14 juin 2000

Outre ces entretiens<sup>1</sup> individuels, menés pour les besoins de l'étude par l'auteur, d'autres interviews de groupe furent réalisées à l'occasion de réunions d'opérateurs<sup>2</sup> que ces derniers décidèrent de tenir entre eux pour confronter leurs pratiques de travail.

Ce fut le cas des séminaires organisés en 1987 pour rassembler les éléments d'un ouvrage de présentation de la formation-développement paru en 1989 chez SYROS<sup>3</sup>. Ce fut aussi celui des regroupements d'opérateurs effectués par le Groupe de Recherche pour l'Education et la Prospective (GREP) associé à l'Association pour le Développement de la Formation des Pays Aveyronnais et Tarnais (ADEFPAT) dans le cadre d'une "mission de généralisation de la formation-développement"

<sup>1</sup> On considère ici sous le terme d'entretien uniquement le résultat d'interviews enregistrées puis retranscrites littéralement

<sup>2</sup> En dehors de colloques publics

<sup>3</sup> Formation et territoires : la formation-développement – Paris – Syros/Adels – 1989

confiée à ces deux organismes par les ministères de l'agriculture, du travail , et de l'aménagement du territoire entre 1992 et 1995.

OPERATION	REUNIONS	PARTICIPANTS
<b>Séminaires pour l'ouvrage</b> <b>Formation et territoires : La</b> <b>formation-développement</b>	<b>Séminaires de :</b> <b>Montpellier</b> 20-21 novembre 1987  <b>Saint-Pierre de Chandieu</b> 23-24 janvier 1988  <b>Montpellier</b> 25-26 mars 1988	Maurice ALLEFRESDE Jean-Marie BLANC Bernard BRAND Jacques BROCHIER André BOUTIN René CASPAR Yves CHAMPETIER Pierre CORREGE Mario FADDA Michel JACQUES Jean-Luc HAVARD Jacques MATHEZ François PLASSARD Rosalia RIGAUD Louis ROUSSEAU Patrick SENAULT Philippe SIMONET
<b>"Mission généralisation de la</b> <b>formation-développement"</b> <b>GREP-ADEFPAT</b>	<b>Séminaires de :</b> <b>Albi</b> 15-16 mars 1995  <b>Montaigut-sur-Save</b> 11-12 juillet 1995	Anne FROMENT Claude FONTANEAU Jean Hugues AESCHIMAN Christian JANVIER Pierre PETITBOUT Charles FABVIER Thierry BOULISSIERE Thierry DELESTRE Patrick SENAULT

TABLEAU 2 : Entretiens de groupes d'acteurs impliqués dans des opérations de formation-développement

Le travail de restitution chronologique occupera le premier point de l'étude. On y rappellera ce que fut l'opération du CEFRA en Ardèche, ses prolongements en Haute Loire et sur d'autres espaces dévitalisés. Ceci constituera la partie A du travail que nous appellerons le temps des pionniers.

L'examen des opérations du programme pilote du fonds social européen constituera la partie B, le temps des expérimentations à partir desquelles se sont fondées les opérateurs actuels.

La partie C s'attachera à donner une vue complète sur la mise en œuvre aujourd'hui de la formation-développement tant au plan de son fonctionnement institutionnel qu'à celui des démarches et des outils de formation utilisés. On aura recours à l'étude monographique d'un opérateur, l'association pour le développement par la formation des pays aveyronnais et tarnais. Ceci nous permettra pour conclure, de montrer les contributions que la formation-développement apporte aux dispositifs de la formation professionnelle comme à ceux du développement local, pour une meilleure prise en compte des besoins de formation et de développement des territoires ruraux, traçant en ces domaines une voie qui semble originale et nouvelle.

**PARTIE A**  
**LE TEMPS DES PIONNIERS**

## PARTIE A

### LE TEMPS DES PIONNIERS

Le temps des pionniers débute en 1975 lors des contacts préparatoires à l'opération Ardèche et s'achève en 1985/1986 avec la clôture du programme pilote du FSE. Le tableau ci-après signale à titre de repères chronologiques pour la compréhension des évènements quelques-unes des principales dates d'apparition des dispositifs de formation-développement.

#### REPERES CHRONOLOGIQUES

**1975** : Premiers contacts entre Maurice ALLEFRESDE et André BOUTIN

**1976** : Rapport d'opportunité sur l'intérêt d'une opération de formation des ruraux en Ardèche – Université de Lyon 2 – Eté 1976

**1977** : Démarrage de l'opération de formation des ruraux en Ardèche – CEFRA

**1979** : Fin de l'opération Ardèche - CEFRA

**1980** : Association pour la coordination des formations en espace rural dévitalisé ACFERD (création statutaire le 30 octobre 1980, jusqu'au 31 décembre 1983).

L'ACFERD s'organise en 3 sections régionales :

- **Provence Alpes Côte d'Azur** : le dispositif ACFERD prélude à une expérimentation de « programmation éducative locale » menée par le conseil régional (Agence régionale pour le développement de la formation permanente AREDEF) sur six zones dites de conventionnement global de 1983 à septembre 1985.
- **Rhône Alpes** : La suite de l'ACFERD est prise par l'Association de développement local et formation en Rhône Alpes (DELFRA) créée en 1985 sur l'initiative de l'Association régionale pour la coordination des agents de développement (ARCAD) et de la Fédération des pays de Rhône Alpes (Fédération liée à l'association nationale pour le développement local et les pays – ANDLP).

• **Languedoc-Roussillon** : Les partenaires de la section régionale de l'ACFERD constituent en 1985 une cellule régionale de formation-développement (CRFD) du comité de liaison des chambres économiques du Languedoc-Roussillon  
**1981** : Démarrage des 11 programmes pluriannuels expérimentaux de formation au développement local : programme pilote du FSE.

**1982** :

- Opération Haute-Loire – **CEFRA** jusqu'en 1985
- Création de :
  - Association de Développement des Pyrénées par la Formation – **ADEPFO** Toulouse – programme pilote du FSE
  - Itinéraire pour le Développement et l'Emploi dans les Vosges – **IDEE VOSGES** - Remiremont – programme pilote du FSE

**1983** :

- Fin de l'**ACFERD**
- Mise en place des zones de conventionnement global (**AREDEF PACA**)
- Création de l'Association pour la Promotion et la Protection des Iles du Ponant - **APIPP** - Auray – programme pilote du FSE
- Création de Creuse Expansion Tourisme – **CET** – Guéret - programme pilote du FSE
- Création de l'Association pour le Développement et la Formation des Pays aveyronnais et Tarnais - **ADEFPAT** – Albi – programme pilote du FSE

**1985** :

- Création de **DELFR**A (Rhône Alpes)
- Création de la cellule régionale de formation-développement (CRFD) en Languedoc- Roussillon

**1986** : Clôture du programme pilote du FSE

Les opérations conduites pendant ces dix années présentent toutes un caractère expérimental reposant largement sur des dispositifs imaginés par Maurice ALLEFRESDE et André BOUTIN . La chronologie guidera l'exposé en présentant successivement l'opération fondatrice de l'Ardèche, puis celles conduites sur les espaces ruraux dévitalisés de Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Languedoc-Roussillon et Rhône-Alpes.

## **1 - L'OPERATION ARDECHE**

Ce qui deviendra plus tard la formation-développement tient à la rencontre en région Rhône-Alpes d'un « homme de la formation », André BOUTIN, le délégué régional à la formation professionnelle et d'un « homme du territoire », Maurice ALLEFRESDE, professeur agrégé de géographie à l'Université de Lyon 2.

### **1.1 – LA RENCONTRE DE DEUX HOMMES**

L'initiative des contacts revient à André BOUTIN qui, constatant l'inégale répartition des crédits dont il avait la charge, s'interroge sur les moyens de réduire cet état de fait notamment vis à vis de publics ou de zones peu consommatrices de formation professionnelle.

André BOUTIN est un administrateur civil qui n'est pas qu'un gestionnaire efficace. Il est à titre personnel très attentif au débat d'idées sur les questions dont il a la charge. Bien que juriste de formation, les questions de développement et d'emploi ne lui sont pas étrangères. Il a servi dans sa carrière de haut fonctionnaire comme conseiller du ministre du travail et de la fonction publique de la république de Haute Volta (1962). Nommé parmi les premiers DRFP en Poitou-Charentes (1973), il rejoint dans le même poste, la région Rhône-Alpes en 1975<sup>1</sup>. Il sera sûrement, plus que la plupart de ses collègues, un inlassable initiateur de dispositifs novateurs comme les maisons de l'innovation, de la formation et de l'industrie (MIFI), ou les ateliers pédagogiques personnalisés (APP) ou la banque de données ressources humaines (BDRH), et bien sur « l'opération de formation de la population rurale du département de l'Ardèche » qui nous intéresse ici.

Il s'efforce aussi, ce qui n'est pas une pratique courante chez les DRFP, de communiquer son expérience et des réflexions, en publiant différents ouvrages : «L'éducation malade de la formation professionnelle» (1978), «Expériences de formation au Nord et au sud»(1982), « Formation et développements» (1982), «Le

---

<sup>1</sup> Il sera également Président de l'Association Nationale des DRFP

principe de formation» (1988)<sup>1</sup>. Pour ce dernier, la conclusion de la préface que signe Michel ROCARD, exprime bien une des convictions profondes d'André BOUTIN «qu'il n'existe pas de problème social, de difficulté collective, qui ne trouve sa racine par conséquent sa solution dans un processus formateur». Il l'exprime fréquemment, quant à lui, en disant qu'il ne voit pas de différence fondamentale entre les deux termes d'éducation et de développement.

Maurice ALLEFRESDE est géographe. Ayant fait ses études comme ipésien, il doit à l'Education nationale un certain nombre d'années qu'il exerce dans l'enseignement public, période au cours de laquelle il est reçu à l'agrégation de géographie, ce qui lui permet de postuler à un poste d'enseignant à l'Université de Lyon 2. D'esprit frondeur, diront certains, indépendant et libre assurément, il est en contact avec la question du développement à partir de plusieurs travaux qu'il mène sur le milieu rural en Amérique Latine pour le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Il partage les analyses d'Ignaci SACHS, avec qui il réalise quelques missions, selon lesquelles «le développement ne se résume pas à la simple croissance économique, car il existe aussi des croissances appauvrissantes».<sup>2</sup>

La dimension politique des problèmes est tout à fait présente à l'époque dans les milieux tiers-mondistes. Au Chili, on est attentif à l'arrivée de la gauche au pouvoir pour la première fois par la voie démocratique qui a élu Salvador ALLENDE en 1970 jusqu'au coup d'état de septembre 1973.

Le mouvement écologique est en germe depuis l'extraordinaire culot avec lequel en pleine société de consommation le club de Rome met les pieds dans le plat avec sa croissance zéro<sup>3</sup>.

La critique des modèles dominants économiques, sociaux et culturels, est vive en France depuis 1968, singulièrement à l'Université. Sans être un «camarade professeur», Maurice ALLEFRESDE sort des événements en tant qu'enseignant

---

<sup>1</sup> Ouvrages parus respectivement chez Casterman - Editions Ouvrières - Mardaga - Presses Universitaires de Lyon

<sup>2</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - juillet 1995

<sup>3</sup> 1972, année où la société Mac Donald's ouvre son premier établissement en France

progressiste, attentif à l'ouverture de l'Université sur son environnement, en tout cas nullement défenseur des tours d'ivoire de tous ordres.

Le rapport qu'il présente en 1982 en tant que président d'atelier à un colloque national de Lyon 2 « Missions nouvelles pour les universités »<sup>1</sup> doit bien sûr au travail des participants mais la conclusion est si proche des opinions qu'il avance depuis 10 ans, qu'on y sent « sa patte » indéniablement : « L'université a quelque raison de vouloir aller au contact de ceux qui attendent d'elle quelque collaboration à leur propre effort, mais pas par démarche messianique, ni en qualité d'institution thaumaturge dont il suffirait de toucher les lauriers ou d'appliquer les infailibles recettes. La fonction de l'université hors de ses murs ne sera convenablement remplie que si l'institution sait se garder de la démarche d'expertise, si elle opte résolument pour un comportement participatif et conserve en toute occasion une fonction critique appliquée, y compris à ses propres travaux »<sup>2</sup>.

André BOUTIN, au cours du même atelier, déclare « l'université est trop souvent le bastion d'une économie politique de plus en plus abstraite et macroscopique et un lieu où se cultive une sorte de prévention contre les initiatives individuelles ou collectives en matière de développement »<sup>3</sup>, propos que ne démentirait pas, nous semble-t-il, un Bertrand SCHWARTZ. Il est vrai que les deux hommes de formation et de territoire se connaissent et coopèrent activement depuis plus de 5 ans. Maurice ALLEFRESDE situe les premiers contacts en 1975.

Cette année là, le délégué régional à la formation professionnelle ayant eu connaissance de l'existence à l'université d'un géographe s'intéressant au milieu rural, provoque une réunion. Il énonce sa préoccupation : « Vérifier en quoi une action de formation professionnelle permettrait d'identifier les causes et fournirait des réponses aux problèmes de désertification rurale »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> « Missions nouvelles pour les universités : colloque national 3-4-5 Mars 1982 – Université Lyon II » Lyon – PUL – 1982 - 294 p

<sup>2</sup> Ibid. p. 170

<sup>3</sup> Ibid. p. 170

<sup>4</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - juillet 1995

La question est originale de la part d'un DRFP. Sans nier qu'il s'agisse, in fine, d'améliorer la consommation des crédits sur des zones peu demandeuses, ce n'est pas le but premier assigné. Le but premier est le traitement d'une question de désertification rurale. C'est donc d'abord un problème de développement territorial. Cela ne peut que susciter l'intérêt d'un géographe, peu familier à cette époque d'ailleurs du levier choisi, pour l'intervention, qui sera nécessairement celui de la formation professionnelle.

L'importance de la question qui réunit les deux hommes n'est peut être pas dans l'immédiat identifiée pleinement pour son originalité. Elle est sûrement reformulée après le temps de l'expérience d'une façon nettement plus claire que ce qui a du être débattu dès la première rencontre. Mais en positionnant d'emblée l'objet de l'intervention, comme étant le développement d'un territoire ou en tous cas la réduction de son déclin, et en mobilisant à partir de là, donc secondairement, comme un moyen, les outils de la formation professionnelle, la question est vraiment fondatrice du courant de la formation-développement. S'il apparaît souvent que les progrès de la connaissance tiennent plus à la question posée qu'aux réponses qu'on apporte, il est assuré que la formulation initiale du DRFP constitue une sorte de rupture vis à vis de la façon dont on considère, à cette époque, les questions de formation professionnelle, comme celles du développement, et en tous cas assurément, vis à vis des liens qu'entretiennent les deux champs. Dans cette perspective, le résultat de l'expérimentation ne sera pas à évaluer en termes d'augmentation quantitative des crédits consommés de formation professionnelle ou du volume de stages, mais en termes de maintien d'une population sur un territoire et de création d'activités<sup>1</sup>.

Finalement, s'il fallait se prononcer sur la formule de Maurice ALLEFRESDE situant l'origine de la formation-développement dans la rencontre d'un homme de la formation et d'un homme du territoire, on pourrait, au vu de la question initiale

---

<sup>1</sup> Dans d'autres régions, on a pu d'ailleurs mesurer les effets pervers en terme de développement de la seule croissance quantitative des actions de formations. Ainsi en Picardie, des travaux du CUCES-OREAP ont mis à jour sur des bassins d'emploi que l'augmentation des stages et donc des qualifications professionnelles des publics facilitaient la mobilité des salariés les plus qualifiés hors du territoire et par-là même, faisait peu à peu baisser le niveau moyen de qualification.

posée par le DRFP, conclure qu'il s'agissait en fait de la rencontre de deux hommes du développement, l'un spécialiste du territoire, l'autre de la formation.

L'expérimentation aura lieu sur le département de l'Ardèche, qui est à l'évidence une zone en déclin rural.

Ayant connu un âge d'or à la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, non seulement de par le fait de la sériciculture, mais grâce à un système de polyculture familiale très équilibrée et une industrie vivace, le département est tombé dans un état de délabrement prononcé.

La population à son apogée en 1861 avec 388 529 habitants, décroît de façon vertigineuse pour ne compter en 1975 que 257 000 habitants. La natalité baisse fortement (11,6 naissances pour 1000 habitants en 1975 contre 31 en 1850). Le non-renouvellement naturel de la pyramide des âges fait de l'Ardèche un département vieilli que l'exode des jeunes, « vers les grandes villes de la région (Lyon, Grenoble, Saint-Étienne, Valence) mais aussi Marseille, Montpellier, Nîmes, soit pour y faire leurs études soit pour y trouver du travail »<sup>1</sup> accentue. Des 8 départements de la région Rhône-Alpes, il est celui qui a le moins de population, avec la plus faible densité moyenne d'habitants au Km<sup>2</sup> (46 contre 106 pour Rhône-Alpes, et 96 pour l'ensemble du territoire national). Cette faiblesse démographique se retrouve naturellement dans l'ensemble des secteurs économiques ardéchois. En agriculture, le quart des exploitants sont des doubles actifs. L'artisanat de même que le petit commerce sont en déclin. L'industrie, dont la croissance s'est faite à partir de la puissance hydraulique des nombreuses rivières (tannerie, papeterie), a périclité. Un fleuron historique, la production de la soie est passée de 400 tonnes en 1950 à moins de 50 tonnes après 1956. Le textile n'emploie plus que 800 personnes en 1955 (contre 16 000 en 1869). Ainsi le taux de chômage avoisine les 9 % en 1978 contre 6% en Région Rhône-Alpes. Le scénario classique à toute zone rurale en déclin est bien en place : vieillissement démographique, perte des activités, fermeture progressive des services publics (école, poste), célibat des jeunes agriculteurs, villages désertés ou « colonisés » par des résidents secondaires ou des néo-ruraux.

---

<sup>1</sup> Dossier du MRJC Ardèche in Supplément à Perspective N°42 - 1978

En outre, s'installe dans la population jusqu'à ses notables, un sentiment de « déprime » considérant qu'il n'y a plus rien à faire, que la pièce est définitivement jouée.

Cela est parfaitement bien identifié par Maurice ALLEFRESDE qui pour bien en marquer l'importance parle fréquemment, quant à lui, de zone rurale « déprimée »<sup>1</sup> alors que la plupart des ruralistes utilisent plutôt les qualificatifs de zones dévitalisées, difficiles, fragiles, en retard, etc.... ».

Les caractéristiques du département de l'Ardèche le désignent assez naturellement pour être le champ de l'intervention. Le fait que Maurice ALLEFRESDE soit lui-même issu d'une famille ardéchoise a peut-être contribué au choix. L'idée de tenter quelque chose là où l'Etat ne sait plus que faire, a certainement été bien reçue dans l'administration. Par ailleurs, le volontarisme étatique à cette époque s'exerce facilement.

7 ans avant les lois de décentralisation, l'Etat décide seul de l'allocation de ses crédits sans avoir à négocier longuement des accords locaux et il n'y a pas de nécessité légale d'établir des partenariats institutionnels lourds entre co-financeurs publics. C'est donc dans des bureaux de Préfecture que la décision est prise. André BOUTIN fait son affaire de l'accord du Préfet de région avec Dominique HENRY, au Secrétariat Général aux Affaires Régionales (SGAR).

Le concours du Préfet de l'Ardèche étant acquis, l'action est confiée à un opérateur créé depuis quelques années au sein de l'université de Lyon 2 par Maurice ALLEFRESDE, le Centre d'Etude et de Formation Rurales Appliquées, le CEFRA.

---

<sup>1</sup> ALLEFRESDE, M. « La contribution de la formation au développement des zones rurales déprimées » – Education Permanente - mars 1985 - N°77

## 1.2 – UN OPERATEUR UNIVERSITAIRE

En 1970, pour répondre au vœu d'étudiants désirant se préparer à intervenir en milieu rural, et pour financer quelques contrats dans cette perspective, Maurice ALLEFRESDE fonde avec d'autres enseignants de géographie, quelques professionnels de l'agriculture et des métiers, sous le statut de la loi de 1901, le Centre d'Etude et de Formation Rurales Appliquées (CEFRA).

Le CEFRA a très peu d'activités depuis sa création, pas plus dans le champ de la formation professionnelle, qui est assurée à partir de la loi de 1971 par la mission de formation continue mise en place au sein de Lyon 2, que dans celui des études et de la recherche dont il ne constitue pas un laboratoire au sens universitaire.

Mais « en 1977, tout à coup, se présente une occasion inattendue, née d'un concours de circonstance singulier : un Préfet de l'Ardèche hors du commun suggère que la formation des adultes soit utilisée dans ce département comme instrument de lutte contre la crise, l'exode, le défaitisme, et pour relancer le développement ». Michel FONTAINE<sup>1</sup> présente ainsi, lors du colloque de Lyon 2 déjà mentionné<sup>2</sup>, l'opération Ardèche en tant que Président du CEFRA. Une sorte de hasard heureux aurait ainsi confronté le CEFRA à la demande des pouvoirs publics. Cette présentation est souvent faite. Le journal Rhône Alpes du 29 janvier 1980 donne la même version. Jean SIMONET dans un article intitulé « Pour que les Ardéchois puissent vivre au pays : un organisme lyonnais mène une opération de formation professionnelle en milieu rural » y écrit : « Quand M. FERRET, Préfet de l'époque eut l'idée en 1977 de mettre sur pied une opération de formation des adultes du monde rural...à qui confier cette mission, entièrement originale et pour laquelle aucun organisme ne semblait disponible ou préparé ? .....Le CEFRA fut pressenti. A vrai dire, ce centre dépendant de l'Université de Lyon 2, lieu de rencontre et de réflexion pour des universitaires, et des responsables économiques du monde rural n'avait jamais rien entrepris de semblable, mais grâce à des études antérieures et à quelques

---

<sup>1</sup> Futur directeur de l'école vétérinaire, il a succédé à Maurice ALLEFRESDE à la présidence du centre.

<sup>2</sup> « Missions nouvelles pour les universités » - op.cit - p.272

expériences déjà menées il semblait le mieux à même de s'en charger. Il était en tout cas disposé à le faire »

En réalité, l'implication de l'Université est bien plus faible que ce qu'on peut en dire, a posteriori, en 1982, lors du colloque de Lyon 2, une fois l'opération terminée.

En effet l'Institut de Géographie ne se mobilise pas dans cette action de terrain qu'il juge «risquée et parfois aux limites de la déontologie de l'enseignant-chercheur»<sup>1</sup>. La mission universitaire de formation continue, quant à elle, ne souhaite pas apporter son concours. Est-ce par dépit qu'un DRFP ne se soit pas d'abord adressé à elle ? Est-ce parce qu'elle n'envisage pas comment elle pourrait répondre à une commande concernant des publics qu'elle ne connaît pas... des ruraux ardéchois ?

Finalement la participation de l'Université est minimale, et plutôt symbolique, comme en témoigne l'élégante formule prise dans une note du CEFRA : « En accord avec l'Université Lyon 2, et sous sa responsabilité morale, la préfecture régionale a confié au Centre d'Etude et de Formation Rurales Appliquées, la charge de l'élaboration et du montage de cette opération ».<sup>2</sup> Dans ce cadre, le CEFRA bénéficiera, de locaux au sein de l'Université. Mais son autonomie est très grande, au moins égale à la distance qui sépare Lyon de Privas, lorsqu'une antenne locale de l'association y est ouverte dans l'ancienne Ecole Normale, 23 avenue de la Gare.

Ainsi, le seul universitaire mobilisé réellement dans l'opération est Maurice ALLEFRESDE, qui paraît bien éloigné de ceux qui prétendent ou ambitionnent de représenter l'institution à laquelle ils appartiennent.

Le laboratoire est bien quasiment « hors les murs ». La réflexion s'élabore à partir du CEFRA, avec des personnes comme Michel FONTAINE, professeur de l'Ecole Vétérinaire et, dans des allers et retours sur le terrain ardéchois de Maurice ALLEFRESDE, avec Joseph CHARRIER, ancien aumônier des milieux catholiques

---

<sup>1</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE – juillet 1995

<sup>2</sup> Pour l'opération, le CEFRA offre des sièges à son conseil d'administration à un représentant de la Chambre d'Agriculture, de la Chambre de Métiers, et à des représentants du Conseil Général de l'Ardèche

très au fait des pratiques rurales <sup>1</sup> qui travaille à l'époque sur les plans d'occupation des sols et par qui s'établissent des liens avec Economie et Humanisme à Lyon<sup>2</sup>.

Au lieu de parler d'un opérateur universitaire, il est donc plus approprié de parler de l'opération d'un universitaire qui n'entend pas d'ailleurs reproduire le schéma classique auquel on peut s'attendre de la part d'un enseignant-chercheur. Selon la norme, ce dernier devrait constituer d'abord le corps de doctrines qui va guider l'action, laquelle servirait alors plus à vérifier le bien fondé de la théorie qu'à produire des résultats pratiques. Mais à l'époque, il n'existe pas d'expériences suffisantes en matière de formation au développement pour qu'un intervenant puisse préalablement à son action proposer un cadre de travail que ses interlocuteurs pourraient discuter et négocier en faisant appel à des références existantes.

L'interrogation posée par le DRFP au CEFRA est bien une question neuve.

Par ailleurs, un ruraliste comme Maurice ALLEFRESDE sait bien qu'il est inopérant vis-à-vis d'un milieu rural « déprimé » d'y pénétrer en donneur de leçons, avec des schémas tout fait. Membre de cette université qui a fait trembler les campagnes, il y a peu, et dont la télévision relate sporadiquement les agitations contestataires, il doit d'abord « montrer patte blanche ». « Il y a une période d'accoutumance »<sup>3</sup>.

Aussi l'opération se prépare, si ce n'est dans l'ombre, du moins discrètement, à partir de 1975, pendant deux années, comme une « opération de commando », selon l'expression que Maurice ALLEFRESDE prête à André BOUTIN. On est loin de « l'occasion inattendue, née d'un concours de circonstances singulier » dont parle Michel FONTAINE, et qui n'aurait fait démarrer l'action du CEFRA qu'en 1977.

---

<sup>1</sup> et ayant déjà une solide connaissance des questions d'animation sur lesquels il a écrit quelques articles comme « La pratique de l'animation » Economie et Humanisme – 1968 - N°184 - p 25-27

<sup>2</sup> Mouvement chrétien de réflexion et d'étude fondé en 1941 par le père Louis-Joseph LEBRET

<sup>3</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - juillet 1995

### 1.3 – UN MANQUE DE REFERENCES

En 1975, les expériences en matière de développement territorial ne sont pas nombreuses en France. La procédure des contrats de pays que la DATAR vient de mettre en place n'a pas encore produit ses résultats. A côté du Ministère de l'Agriculture, le Groupe de Recherche pour l'Education Permanente (GREP), une association créée en 1964 par un collaborateur direct du Ministre Edgar PISANI, s'intéresse aux questions rurales.

Lorsque le GREP réunit à l'Abbaye royale de Fontevraud en Maine et Loire des ateliers de réflexions, ceux-ci sont salués comme un des actes fondateurs du « ruralisme associatif »<sup>1</sup>. Mais l'initiative de son Président, Paul HARVOIS, n'a lieu qu'en 1978<sup>2</sup> et dans l'intitulé des dix ateliers, un seul inclut le mot de développement en l'associant d'ailleurs à celui d'animation<sup>3</sup>.

Dans les revues, comme par exemple dans POUR<sup>4</sup>, celle de ce même GREP, qualifié par le journal Le Monde de « Tour de guet de la vie sociale »<sup>5</sup> parce qu'il paraît très attentif à tout ce qui bouge, on ne trouve pas de numéro traitant spécifiquement du développement local avant le numéro 82 de mars/avril 1982<sup>6</sup>.

La situation est semblable pour les colloques. L'opération Ardèche touche à sa fin, quand en 1980 se tient à Marly-le-Roy, les 21 et 23 mars, un important rassemblement national des animateurs en milieu rural. Le journal Le Monde en rend compte un peu plus tard, le 22 juin 1980, dans un article de Michel CLEVENOT au titre un peu long mais significatif « Les brancardiers de l'exode

---

<sup>1</sup> Pierre MOULINIER - « L'aventure Fontevraud » - POUR - 1982 - N° spécial octobre - p 7-9

<sup>2</sup> Les ateliers se tiennent entre septembre 1978 et novembre 1979

<sup>3</sup> Atelier 1 : Animation et développement, (6-7-8 septembre 1978) Les 9 autres thèmes portent sur les services, l'habitat, le régionalisme culturel, les femmes, le troisième âge, les médias, l'espace rural, les nouveaux ruraux, la ruralité.

<sup>4</sup> Revue fondée en 1966

<sup>5</sup> Le Monde du 31-10-1982 article de Daniel GARCIA

<sup>6</sup> Développement rural et micro régional - Pour - 1982 - N°82

rural : « Nouveau curé », assistante sociale ou anesthésiste ? L'animateur en milieu rural a un objectif « que les gens se prennent en charge eux-mêmes »<sup>1</sup>.

Toutes les personnes interviewées par le journaliste sont en 1980 encore qualifiées d'animateurs et non de développeurs. On est encore loin des Etats Généraux des Pays (Mâcon 11 et 12 juin 1982) à l'issue desquels se constituera l'Association Nationale pour le Développement Local et les Pays (ANDLP). Globalement, les intervenants ruralistes sont toujours dans le temps de l'animation et cette dernière n'a pas encore débouché sur le développement. C'est donc tout à fait postérieurement à l'opération Ardèche que l'on peut identifier des références pratiques ou théoriques<sup>2</sup> ayant trait au développement local rural qui auraient pu servir de guide aux pionniers.

Le champ de la formation des adultes n'est pas plus riche en la matière. Depuis la loi Delors de 1971, le vaste mouvement d'institutionnalisation de la formation professionnelle qui s'est mis en place a un peu relégué au second plan les réflexions des précurseurs de l'Education Permanente<sup>3</sup>. Parmi celles-ci, les actions collectives de formation initiées par Bertrand SCHWARTZ dès 1964 sur le bassin ferrifère de Briey puis étendues en 1968 au bassin houiller de Merlebach, auraient pu inspirer les rhônes-alpins. André BOUTIN les connaît puisqu'il en discute dans « Formation et développements » (1982). Mais il en a une vision assez étroite, limitée au seul aspect de la promotion sociale des individus, certes regroupés collectivement pour l'acquisition des connaissances et la préparation de diplômes. Aussi, il juge que « la reconversion d'une zone ne peut résulter de la somme de projets de promotion sociale de ses habitants » car dit-il « il faut qu'une fraction de ceux-ci conçoivent

---

<sup>1</sup> Le journaliste présente la réunion de Marly-le-ROY et dresse le portrait d'animateurs ruraux. Il parle aussi de l'action du CEFRA

<sup>2</sup> ou en tout cas des formalisations abstraites. Les productions théoriques apparaissent encore bien après aux environs des années 1985

<sup>3</sup> L'institut national de formation des adultes, (INFA) crée à NANCY par Bertrand SCHWARTZ en fera l'amère expérience, ainsi que l'Association du Centre Universitaire de Coopération Economique et Sociale (ACUCES) quelques années plus tard.

leur promotion personnelle comme une démarche participant à la reconversion de leur région » ce qui lui semble ne pas avoir été suffisamment le cas en Lorraine<sup>1</sup>.

Maurice ALLEFRESDE, quant à lui, n'est pas familier des débats des sciences de l'éducation qui commencent à peine à se construire en section disciplinaire autonome dans les universités. S'il l'avait été, les actions collectives lorraines liées à la reconversion d'une région industrielle, lui auraient-elles semblé adaptées à un objectif de dynamisation rurale ? Les moyens financiers et humains mobilisés par les équipes de Bertrand SCHWARTZ ne lui seraient-ils pas apparus énormes par rapport à ce qu'il pouvait espérer pour le CEFRA ?

La lecture de la revue « Education Permanente » créée par l'Institut National de la Formation des Adultes (INFA)<sup>2</sup>, ne lui aurait pas apporté beaucoup plus de références ruralistes. Tout au plus aurait-il noté en 1972 la parution du numéro 16 sous-titré « La formation en milieu rural », mais dont les articles concernaient avant tout des expériences de formation en agriculture<sup>3</sup>. Plus intéressante aurait été la connaissance des propos de P. MASSON et J.P. DAUBARD « L'élaboration des plans d'aménagement rural permet-elle la formation de ruraux ? » parus dans le numéro 19 de 1973<sup>4</sup>, mais perdus au milieu d'articles aussi divers que « La formation des clercs de notaires » ou « L'enseignement des mathématiques à des adultes peu scolarisés ». Les auteurs y proposaient en s'appuyant sur des exemples<sup>5</sup>, une démarche de travail pour sensibiliser une population rurale à l'existence d'une procédure d'aménagement et l'inciter dans ce cadre à exprimer ses « desiderata » et ses éventuels besoins de formation. Les méthodologies décrites appartenaient, comme il est normal pour l'époque, à la panoplie de l'animation (enquête-

---

<sup>1</sup> Certaines démarches comme les cours de « coupe couture » par exemple sont pour BOUTIN des sas d'acquisition de pré-requis, plutôt pour intégrer des filières éducatives qualifiantes qui sont la finalité essentielle des AFC que pour produire des activités économiques nouvelles sur le territoire.

<sup>2</sup> Maintenu par l'agence pour le développement de l'éducation permanente (ADEP) à partir de 1973

<sup>3</sup> Comme par exemple PETIT, B. - HIGELE, P. - « Une expérience de formation d'agriculteurs à la gestion simple » - 1972 - N° 16

<sup>4</sup> Education Permanente (1973) N° 19 p 36-37. L'article de P. MASSON et J.P. DAUBARD servira souvent de référence aux intervenants ruraux proches des milieux agricoles. Plus tard, un conflit très aigu entre J.P. DAUBARD, Directeur de l'Association Régionale d'Economie Rurale de Bourgogne (ARER) et les organisations professionnelles agricoles conduira à son départ mettant en évidence l'extrême résistance de ces organisations vis-à-vis de démarches participatives de mobilisation du milieu rural jugées politiquement dangereuses.

<sup>5</sup> PAR du Haut nivernais, PAR de Bresse

participation, entretiens non directifs, réunions de groupe...). Une remarque incidente très courte aurait pu attirer l'attention, quand à propos de l'aménagement de l'espace rural, les auteurs indiquaient : « Plus récemment, et dans quelques sphères seulement, est apparue l'idée d'un développement global du milieu rural.... L'aménagement rural devient dans cette optique l'aspect spatial du développement ». Cela laisserait supposer l'émergence d'une autre dimension, humaine, cette fois du développement qui concernerait non plus seulement « l'administration, les catégories socio-économiques mais les ruraux eux-mêmes, et leurs collectivités locales... ». Cependant, les auteurs concluaient cette courte allusion en remarquant : « Il convient toutefois de signaler que la dernière dimension est rarement prise en compte de nos jours ».

Bref! A relire une collection complète d'Education Permanente, on constate finalement qu'aucun des titres d'avant 1975 ne peut apporter d'éclairages pour l'opération Ardèche. Le numéro 37 « Points de vue sur la formation dans l'agriculture » contient plusieurs témoignages utiles dont celui de François DASCON « Une prévision pour aménager le présent : L'animation en vallée de la Soule »<sup>1</sup> mais il date de 1977. Ce n'est finalement qu'en 1985 qu'un numéro n°77 auquel Maurice ALLEFRESDE collabore sera entièrement consacré à « Formation et développement : La société rurale en exemples »<sup>2</sup>.

Enfin, l'Agence Nationale pour le Développement de l'Education Permanente (ADEP) créée par décret du 13 février 1973, avec dans ses missions un objectif de recherche appliquée et de capitalisation des innovations aurait peut-être pu rassembler des expériences et des matériaux dont l'action du CEFRA aurait pu s'inspirer. Ce ne fut pas le cas et même plutôt l'inverse puisqu'une des premières études de l'ADEP<sup>3</sup>, intéressant notre sujet s'appuie sur la présentation d'un

---

<sup>1</sup> Le contrat de pays de la Soule fait partie des actions marquantes pour le mouvement du développement local, ainsi que bien des travaux de l'Association pour la Formation en Milieu Rural (AFMR Etcharry) à laquelle François DASCON était attaché

<sup>2</sup> « Formation et développement : La société rurale en exemples » - Education Permanente - 1985 - N°77 - 174 p.

<sup>3</sup> « La formation, un instrument de l'aménagement rural » - Etude réalisée pour le Ministère de l'Agriculture - ADEP - novembre 1981

exemple issu de l'opération Ardèche<sup>1</sup> et sur certains de ces prolongements dans les Alpes du Sud<sup>2 3</sup>.

En fait, au sein de cette agence, les liens entre la formation professionnelle et le développement territorial seront pris en compte progressivement à partir de ses interventions pour l'élaboration des schémas régionaux de la formation professionnelle voulus en 1980 par le gouvernement pour préparer la mise en œuvre d'un programme quinquennal de formation des jeunes et relancés en 1982 pour l'identification des secteurs d'activités et des besoins d'emploi prioritaires en concertation avec les collectivités territoriales régionales en cours de constitution. Par la suite, un département « Territoires, Emploi et Formation » coordonné par Xavier GIZARD en aura plus directement la charge.

Ainsi, en présence d'un domaine d'intervention nouveau, quasiment inexploré, et à propos duquel il n'existe ni d'expériences antérieures ni, à fortiori, de formalisations abstraites ou de théories, Maurice ALLEFRESDE retient un mode d'approche pragmatique. Si les éclairages ne peuvent venir de la science, ses convictions de militant du développement peuvent lui servir de guide. Mais il serait maladroit d'en faire état d'emblée à ses interlocuteurs ardéchois.

Intervenir, c'est tout de même « venir entre » comme disent les sociologues<sup>4</sup>. Aussi Maurice ALLEFRESDE choisit tactiquement de construire un dispositif d'intervention par un travail à deux niveaux.

#### **1.4 – UN DISPOSITIF D'INTERVENTION A DEUX NIVEAUX**

Au plan formel, un « Rapport d'opportunité » sur l'intérêt d'une opération de formation des ruraux en Ardèche, et assorti de propositions adaptées au contexte ardéchois, est produit sous l'égide de l'Université de Lyon 2 au cours de l'été 1976.

---

<sup>1</sup> Très exactement « La formation dans le Comité de Pays : l'Argentière –Joyeuses-Valgorge » (p. 33-36) – L'action globale du CEFRA n'y est d'ailleurs pas développée

<sup>2</sup> « Expérience de formation des pluriactifs dans les Alpes du Sud »(p37-39)

<sup>3</sup> L'action de l'AFMR d'Etcharry sur la Soule est également présentée

<sup>4</sup> Georges LAPASSADE

A partir de là, une autorisation de programme d'un montant de 414 800 Francs est prise par l'Etat pour l'année 1977. Sur cette base, la mission régionale de la Préfecture de Région obtient du Fonds Social Européen une décision de prise en considération du dossier pour une période de trois ans, au cours de laquelle les crédits communautaires abonderaient pour 50 % ceux consacrés par l'Etat français à l'action. Sachant que l'arrivée des subsides du FSE peut être très longue, une procédure d'avance de trésorerie est mise à l'étude du Conseil Général de l'Ardèche à la demande de conseillers généraux ardéchois prenant cette initiative le 22 février de la même année.

En outre, au même moment, on confie, avec un financement de 30 000 francs de l'établissement public régional à quelques chargés de mission du CEFRA la tâche de dresser un bilan des actions de formation réalisées en 1976 ou programmées en 1977 dans quatre secteurs : Les métiers<sup>1</sup>, (principalement le bâtiment) (1), l'agriculture (2), les contrats de pays et le personnel communal (3), et enfin le travail social (4). Les bilans doivent être réalisés pour le 31 mars en lien avec les différents organismes qui assurent déjà une mission de formation permanente dans les zones rurales de l'Ardèche, et avec les institutions locales concernées<sup>2</sup>, afin de proposer des éléments pour un premier programme de stages du CEFRA qui sera discuté entre avril et mai avec les organisations ardéchoises. Les documents produits sont abondants et chaque thème traité fait l'objet de descriptions minutieuses et argumentées<sup>3</sup>. On reconnaît en cela la minutie propre aux géographes, et la plupart des études figureraient honorablement au rayon de la bibliothèque d'une section de géographie de l'université.

Mais, on ne peut rien noter à travers ces productions de l'originalité de la démarche qui sera mise en œuvre. Tout au plus, peut-on remarquer qu'elle fait appel pour une partie du travail à des prises d'informations directes auprès des acteurs locaux, qui sont fidèlement restituées dans les rapports. Ceci s'explique par le fait que cet inventaire préalable à l'action, outre son intérêt propre, répond aussi à un objectif de

---

<sup>1</sup> Bilans établis par : 1 – MM. CHASSAGNEUX – GIRARDET – CELAURO – 2 – Melle BLANC – 3 – M. BERTHELOMEAU – 4 - Mme LETOURNEAU, M. GAUCHER

<sup>2</sup> Chambre de métiers, d'agriculture, structures intercommunales, organismes de travail social

<sup>3</sup> Cela distingue l'opération ardéchoise des autres qui lui feront suite, et pour lesquelles les analyses préalables et les rapports d'opportunités sont souvent plus maigres.

sensibilisation progressive des partenaires de l'opération. Il est dans ce cas inutile d'avancer trop vite des considérations sur le développement du département qui seraient jugées prématurées, si ce n'est suspectes. Avant « il faut montrer patte blanche »<sup>1</sup>.

Pour cela Maurice ALLEFRESDE reste très prudent vis à vis des notables ardéchois et évite soigneusement les négociations institutionnelles au sommet avec les pouvoirs bien en place. Il se garde d'avoir des contacts officiels avec les conseillers généraux des grands cantons d'Annonay, Privas ou Aubenas.... et à fortiori avec le président de l'institution. Il préfère les discussions avec des conseillers généraux de base comme ceux de Vans, Joyeuse, Valgorge. Il adopte la même démarche vis à vis des compagnies consulaires. L'entrée est donc modeste, technique, centrée sur des questions de formation professionnelle dont l'amélioration permettrait de partager les bénéfices d'une aide accrue de Bruxelles<sup>2</sup>.

Pour lancer la machine, il est proposé de mettre en place, sans attendre, des actions correspondant à la commande du DRFP :

- « Faire accéder à la formation des gens qui estiment que cette dernière n'est pas faite pour eux »
- « Améliorer la qualification professionnelle des participants pour les aider à se maintenir »<sup>3</sup>.

A partir des pistes tracées dans le premier rapport d'opportunité de 1976, et des éléments constitués lors du recensement de l'existant qui a eu lieu entre février et mars 1977, 9 filières de formation sont définies. 5 peuvent donner lieu immédiatement à des actions<sup>4</sup> constituant un « premier niveau » de l'intervention,

---

<sup>1</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE – juillet 1995

<sup>2</sup> L'attribution du concours du fonds social européen est presque systématiquement mentionnée et mise en avant dans des notes publiques du CEFRA ou lors de conférences de presse. Argument de poids, comment refuser l'aide de Bruxelles ?

<sup>3</sup> Note CEFRA intitulée « Opération formation des ruraux en Ardèche » s.d. - 7 p .

<sup>4</sup> « Formation visant à :

- améliorer les situations des petits polyculteurs
- aider les artisans du bâtiment à valoriser le patrimoine immobilier de l'Ardèche
- l'amélioration de la qualification des travailleurs sociaux en vue de permettre aux personnes âgées de rester dans leur village
- la formation du personnel communal sous le double aspect administratif – technique » note CEFRA op. cit.

ainsi désigné dans différentes notes du CEFRA. Ce niveau est assez classique finalement et ne paraît pas de nature à susciter la méfiance des organisations ardéchoises, d'autant qu'il a été préparé avec elles. De plus, son lancement concrétise le démarrage du plan triennal et la possibilité de mobiliser les crédits prévus.

Sur cette base, l'opération peut commencer. Mais reste pendante pour les médiateurs institutionnels ardéchois la question de savoir comment un organisme extérieur pourra bien aller vers les destinataires naturels de l'opération que sont les ruraux ardéchois. Restant sur la réserve, beaucoup attendent de voir, certains même sont déjà persuadés que le coup fera long feu. Qui réussirait ce qu'ils n'ont pas entrepris jusque là ?

Le premier niveau, qu'on vient rapidement de signaler, semble assez simple à conduire. Il n'a pas pour but de bouleverser l'existant, mais plutôt de l'améliorer et de l'abonder grâce à des crédits plus importants donnés par l'Etat, puis par l'Europe aux organismes de formation qui s'en préoccupent déjà. A cet effet, des collaborations s'établissent entre le CEFRA et les organismes locaux qui bénéficieront indéniablement de ce nouvel apport pendant les 3 ans. Mais parallèlement, le CEFRA a aussi identifié « un second niveau »<sup>1</sup> d'intervention avec « pour objectif de rendre les participants aptes à s'engager sur des pistes nouvelles, à s'orienter vers des professions qui n'existent pas encore ou qui doivent être profondément transformées »<sup>2</sup>.

Ce second niveau « qui suppose d'importantes recherches préalables permettant d'inventorier des pistes crédibles »<sup>3</sup> est bien plus ambitieux. Il correspond en fait à l'objectif que Maurice ALLEFRESDE entend privilégier. Ce dernier en définit ainsi les modalités : Sa mise en œuvre passe par un travail de terrain mené avec le

---

<sup>1</sup>Note CEFRA intitulée « Opération formation des ruraux en Ardèche » s.d. . 4 filières y sont mentionnées formation pour diversifier et valoriser les productions locales,... pour encourager la création et assurer l'encadrement des groupements coopératifs et autres notamment dans l'agriculture et l'artisanat, pour l'emploi dans l'artisanat, les métiers du tourisme rural et l'hôtellerie »

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

concours « d'animateurs locaux »<sup>1</sup> qu'ils s'agissent de « professionnels de l'animation » ou de « leaders naturels » en vue de constituer des équipes locales d'animation composées de gens intéressés à la réalisation d'un programme de recherche et de réflexion ».

Elle nécessite la « tenue de réunions publiques<sup>2</sup> d'information ouvertes à toute la population ».

« Ces réunions (qui peuvent être introduites par la projection d'un film ou d'un montage audiovisuel) doivent avoir pour objectif de faire exprimer par les participants eux-mêmes leurs désirs en matière de formation ».

« Les montages audiovisuels ... (permettent) d'aborder de façon concrète les problèmes de la région et les exigences posées aux habitants »<sup>3</sup>.

Cette démarche baptisée « phase de sensibilisation » doit conduire à la définition de programmes de formation nouveaux, en recherchant « l'adéquation entre les désirs exprimés et les propositions existantes en vue d'adapter l'offre à la demande ». En outre, il est noté « que les participants potentiels peuvent et doivent collaborer à l'élaboration du contenu et des programmes des stages et des journées de formation ».

Si les discussions initiales avec le CEFRA pouvaient laisser croire qu'on se limiterait à une opération d'adaptation-amélioration de la formation professionnelle ardéchoise à partir des organismes en place dotés de moyens supplémentaires pour cela, de telles déclarations vont bien au-delà.

En ayant accepté, du bout des lèvres, ce que prévoyait le premier niveau, on pouvait avoir le sentiment quelques temps plus tard, d'avoir fondé son accord en ne voyant que l'arbre qui cachait une forêt de pratiques nouvelles de formation auxquelles on

---

<sup>1</sup> On parle toujours à cette époque d'animateurs et non d'agents de développement

<sup>2</sup> à un échelon communal ou intercommunal

<sup>3</sup> Par exemple « Epouse de...sans profession » Film d'une vingtaine de minutes réalisé par la Chambre d'Agriculture et le CEFRA dans lequel des « épouses d'agriculteurs » exposent leur situation et revendiquent un statut professionnel. Le journal Marie Claire consacrera un article à cette réalisation dans son édition Rhône Alpes N° 399 - Novembre 1980

ne s'attendait pas, ou dont on croyait la réalisation improbable. Une utopie d'universitaire !

Cela sera le ferment d'une polémique qui ira croissante avec les institutions ardéchoises pour plusieurs raisons :

- La mobilisation des ruraux à la base, à partir de la démarche de sensibilisation du CEFRA, bouscule les pratiques habituelles d'intervention des institutions en place. Elle questionne leur fonction naturelle de médiation, en prenant en compte certains de leurs ressortissants jusqu'à présents ignorés par leurs techniciens, ou en traitant des demandes qui vont à l'encontre de leurs politiques.
- L'objectif « d'adapter l'offre de formation à la demande » des ruraux ardéchois que se fixe un organisme extérieur avec l'agrément de l'Etat, fait supposer, si l'adéquation est mauvaise, qu'il conviendra de revoir les pratiques des institutions locales coupables d'insuffisances dans la prise en compte et la traduction des besoins des publics qu'elles prétendent avoir seules la légitimité à représenter.
- La montée en puissance assez rapide de l'opération jugée à partir de l'augmentation annuelle du nombre de stagiaires et les marques d'intérêt que cela suscite hors du département<sup>1</sup>, jusqu'à Bruxelles, rend difficile le désengagement des institutions qui le souhaiteraient, augmentant par-là leur agacement.

Maurice ALLEFRESDE, qui s'est employé tactiquement à réduire les risques d'opposition des notables locaux au lancement du projet, ne doit pas être surpris lorsque celle-ci surgit, une fois l'action en cours.

S'il peut opposer à ses détracteurs qu'il prend en compte leurs demandes de stages traditionnels comme la formation aux métiers du bois ou à la restauration de

---

<sup>1</sup> L'opération du CEFRA dispose d'une bonne couverture médiatique comme il serait dit plus tard à travers des quotidiens nationaux.– le Monde 4 février 1978 : L'accueil à la carte : L'exemple ardéchois – le Monde 1<sup>er</sup> mars 1978 : Des espoirs dans la France oubliée : Pour éviter l'exil et la misère des ardéchois réapprennent les métiers du quotidien. Le Matin 12-13 avril 1980 : Ardèche : Une expérience originale de formation d'une population rurale.

l'habitat rural ou encore au secrétariat d'entreprises artisanales, il ne peut les satisfaire lorsqu'il déclare au « Progrès de Lyon » : « Les stages 1977 avaient finalement un caractère assez classique... En 1978, nous voudrions atteindre plus directement une clientèle qui n'a jamais pu exprimer ses besoins par les structures officielles pour déboucher ainsi sur des actions plus fructueuses. »<sup>1</sup>. La journaliste sous-titre, à raison, son article « Il faut réviser les principes ». Ce ne doit pas être du goût de tout le monde. Maurice ALLEFRESDE poursuit : « Notre objectif n'est pas de créer des emplois, de chiffrer nos résultats, mais de permettre aux locaux de maîtriser le développement de leur économie. Ne plus aborder les stages de façon sectorielle, mais les mener au niveau géographique ».

Encouragé par les premiers résultats que le CEFRA peut faire valoir, dès la première année, (une soixantaine de stages ouverts pour plus d'un millier de participants) Maurice ALLEFRESDE ne va pas se priver de pousser aussi loin que possible l'expérimentation. Sentant la résistance monter de la part des notables et de leurs organisations, il prend en régie directe l'organisation des stages sur des thèmes nouveaux, jugés par lui stratégiques comme par exemple les « formations au diagnostic et à la programmation du développement local ». Ces derniers sont préparés de même que ceux « du niveau classique » par une équipe du CEFRA installée localement à Privas autour d'Yves CHAMPETIER<sup>2</sup>, qui rejoint l'antenne locale de CEFRA en 1978 comme coordonnateur pédagogique. Il a autour de lui, Vincent RAMUS, Christiane BLANC et Danielle GOYON.

Ainsi, dès la deuxième année de l'opération deux types d'action de formation coexistent ou plutôt « deux niveaux » d'intervention sont mis en œuvre. Malgré les pressions et la polémique, Maurice ALLEFRESDE tient bon sur le second. Pensant qu'à reculer ou à passer trop de compromis, il perdrait rapidement toute possibilité de prouver par les faits le bien fondé de ses conceptions, et disposant de trois ans garantis par l'Etat, il décide de maintenir le cap. N'ayant jamais considéré que « le travail devait aider à mettre en place une structure lourde », ni à installer depuis

---

<sup>1</sup> Article de Martine BONANE « Formation de ruraux en Ardèche : il faut réviser les principes » Le Progrès – lundi 31 octobre 1977

<sup>2</sup> Yves CHAMPETIER est ardéchois et il était précédemment, depuis juillet 1976 animateur du contrat de pays du Cheylard

l'université un nouvel organisme de formation en Ardèche<sup>1</sup>, il a toujours dit à ses collaborateurs «qu'au bout de trois ans l'action du CEFRA s'arrêterait »<sup>2</sup>. Il n'avait pas lui-même de contrainte de maintien d'emploi liée à la survie de l'opération. Parfaitement libre donc, pour lui, la recherche-action s'effectue dans le champ des méthodologies d'appui au développement, et non dans celui de la sociologie des organisations.

Cette position entraîne une « hostilité virulente au niveau des chambres de commerce et d'agriculture acquises à un développement adaptant la réalité ardéchoise aux commandes de l'économie nationale ou européenne : développement d'un tourisme industrialisé et d'une agriculture limitée aux seules zones rentables avec création corrélative de réserves touristiques, ce qui est une autre façon d'exclure »<sup>3</sup>.

En outre, le CEFRA, « ne pouvant réussir du fait du vieillissement de la population originaire du département qu'en s'appuyant largement sur les jeunes néo-ruraux, a favorisé les expérimentations d'économie « duale », autoconsommation, organisation de circuits courts, recherche de mode de vie peu dispendieux. Ce faisant, il s'est trouvé enfermé dans une querelle idéologique, bien qu'il ait parallèlement maintenu son effort en faveur des individus en groupes qui demandaient à la formation d'améliorer ou de diversifier les activités qu'ils entendaient maintenir dans les schémas économiques classiques »<sup>4 5</sup>.

Cette querelle est très souvent rappelée. Elle fut réelle. Mais il serait erroné de limiter à ce seul aspect le jugement porté sur l'opération Ardèche. Cela servirait

---

<sup>1</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - juillet 1995

<sup>2</sup> Dans une note du CEFRA non datée (vraisemblablement de 1979) intitulée « Formation et développement en milieu rural : le cas ardéchois CEFRA Lyon 1977-197 ? » il est mentionné une catégorie d'actions dite « formation en vue du passage du pouvoir » c'est-à-dire préparatoire à « l'effacement du CEFRA de la scène ardéchoise » Des discussions très avancées ont lieu en 1979 et 1980 entre le CEFRA et le comité d'expansion économique de l'Ardèche (notamment sa commission formation) pour que ce dernier assure la responsabilité de l'opération après le CEFRA. Un schéma d'organisation est conçu qui prévoit une petite cellule permanente de coordination et 5 commissions géographiques. Finalement le comité ne donne pas suite au projet.

<sup>3</sup> BOUTIN, A.. « Formation et développements » - Bruxelles - Paris - Mardaga - 1983 - p 90

<sup>4</sup> Ibid. p.90

<sup>5</sup> Ce second aspect est confirmé dans le rapport d'évaluation de J.C. LAVIGNE et alii - LYON (Economie et Humanisme) - 1998 - p 12

d'argument pour ses détracteurs qui s'emploient aujourd'hui encore à réduire l'opération à cet aspect unique pour stigmatiser encore mieux ce qui leur semble n'avoir été qu'une entreprise gauchiste de critique de l'"establishment" ardéchois<sup>1</sup>. Or il y a bien d'autres plans à mettre en valeur.

### 1.5 - LES ENSEIGNEMENTS DE L'OPERATION ARDECHE

Ayant peu de références pour construire le dispositif d'intervention, André BOUTIN et Maurice ALLEFRESDE choisissent, on l'a vu, une démarche s'apparentant plutôt à ce que l'on connaît sous le vocable de recherche-action. Dans une telle approche, les domaines de la théorie et de la pratique se mélangent, s'interpellent l'un l'autre et il n'est pas toujours aisé d'identifier en quoi l'action contribue à la recherche et l'inverse.

Trop accaparés par les travaux de défrichement auxquels tous les pionniers sont contraints, ni l'un ni l'autre ne prennent le temps, chemin faisant, d'écrire les principes qui fondent l'action, ou que cette dernière suggère. Peut-être développeur avant tout, lorsque l'opération s'achève, Maurice ALLEFRESDE est déjà engagé dans des tentatives de généralisation sur d'autres zones (Haute Loire, ACFERD, Pyrénées) qui prennent tout son temps sans lui permettre d'établir les formalisations espérées.<sup>2</sup>

Ce n'est que très postérieurement à l'opération que l'on peut identifier de la part de ses initiateurs des éléments sur leurs conceptions à l'œuvre en Ardèche et sur quelques enseignements que ces derniers suggèrent. On trouve des indications mais très fragmentaires en 1982 lors du colloque déjà signalé de Lyon 2. André BOUTIN publie la même année l'ouvrage "Formation et développements" dans lequel il ne

---

<sup>1</sup> Certains voulurent faire accroire que l'opération Ardèche cachait en fait des ambitions politiques de Maurice ALLEFRESDE sur le département. C'était mal le connaître. Son accession à son premier mandat électif comme maire de Prunet, en 1996, amusera ses amis si accoutumés de ses tirades peu élogieuses sur le conservatisme viscéral des élus

<sup>2</sup> Pour autant, lui en faire grief conduit à faire la même critique aux autres promoteurs d'opération de formation-développement qui, pas plus que les pionniers, n'en dressent la théorie. Cela est noté par Jean-François CHOSSON « Les générations du développement rural » - 1990 - p 235-236

consacre que quelques pages au projet Ardèche<sup>1</sup>. Maurice ALLEFRESDE écrit en février 1983 un article pour la revue Autrement (n°47) intitulé “ S’il vous plaît, Monsieur l’Agent ”. Il participe en 1985 au numéro 77 d’Education Permanente : “ Formation et développement : La société rurale en exemples ” en signant un papier sous le titre “ la contribution de la formation au développement des zones rurales déprimées ”. Mais il y a déjà 10 ans que l’opération Ardèche a été initiée. Elle est terminée depuis 5 ans et elle n’est d’ailleurs même pas mentionnée dans l’article.

On ne dispose donc pas de bilans émanant directement des principaux responsables de l’opération.

A défaut, l’évaluation, commandée par le DRFP à l’association Economie et Humanisme<sup>2</sup>, pourrait apporter des éléments. Mais l’objectif de l’évaluateur, qui est de mesurer l’existence ou non d’un impact de l’action du CEFRA sur le développement du département, oriente très fortement l’analyse sur le champ économique.

En s’intéressant principalement aux effets produits par l’opérateur, on néglige l’étude du levier utilisé, la formation, sur laquelle le rapport dit peu de choses notamment en ce qui concerne l’ingénierie de mise en oeuvre.

Les deux rapports d’évaluation d’Economie et Humanisme sont donc d’une faible utilité pour décrire les enseignements que l’opération Ardèche apporte à l’objet de notre étude. Ces derniers sont plutôt à rechercher à partir de données permettant de juger au plan quantitatif et qualitatif si l’action du CEFRA a répondu au défi initialement posé par André BOUTIN : « Vérifier en quoi une action de formation professionnelle...(peut fournir) des réponses aux problèmes de désertification rurale »<sup>3</sup> et mobiliser pour cela une population habituellement peu demandeuse de formation.

---

<sup>1</sup> De l’ordre d’une dizaine sur 200 pages.

<sup>2</sup> « Formation-développement : le CEFRA en Ardèche » - Sous la direction de J.C.LAVIGNE avec M. AUVOLAT, J.BONAMY, E. GROUSSET - Economie et Humanisme - Mars 1981 - 2 rapports - 56 p et 55 p

<sup>3</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - Juillet 1995 - Cité supra point 1.1.

### 1.5.1 - UNE PARTICIPATION EFFECTIVE DES RURAUX ARDECHOIS AU PROGRAMME DE FORMATION

Pour André BOUTIN les effectifs de stagiaires mobilisés par le CEFRA sont « considérables : 1200 en 1977, 4200 en 1978, 3500 en 1979 et 1980, soit au total plus de 12000 personnes physiques ( les doubles inscriptions étant éliminées..... »<sup>1</sup>.

Michel FONTAINE a une mesure un peu plus large : « 1600 stagiaires en 1977, 5400 en 1978, 4500 en 1979, et encore 4200 en 1980 »<sup>2</sup>.

Ce sont des quantités très importantes, tout à fait comparables à celles connues dans les actions collectives de formation, qui disposaient de moyens d'intervention autrement plus importants que ceux du CEFRA. Elles représentent pour l'Ardèche « 14 % de la population active ayant un emploi dans le département, et près de 5% de la population totale »<sup>3</sup>.

La participation des ardéchois a bien eu lieu. Elle a concerné l'ensemble du territoire puisque « le programme aura respectivement touché en 1977-1978 et 1979, 70 % à 80 % des communes du département »<sup>4</sup>.

Les financeurs ont accompagné la démonstration. Les budgets annuels ont bien suivi la montée en puissance du dispositif (800 000 F en 1977, 1 700 000 F en 1978, 2 800 000 F en 1979 et 2 500 000 en 1980)<sup>5</sup>.

« Les résultats », conclut le DRFP, « prouvent que des formations d'un nouveau type peuvent mobiliser des ruraux et particulièrement les catégories habituellement exclues »<sup>6</sup>. C'est tout à fait remarquable pour l'époque.

---

<sup>1</sup> BOUTIN, A. « Formation et développements » - op. cit. - p. 201-202

<sup>2</sup> « Missions nouvelles pour les Universités » - op. cit. - p. 273

<sup>3</sup> BOUTIN, A. « Formation et développements » - op. cit. - p. 203

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Chiffres donnés par Michel FONTAINE : « Missions nouvelles... » - op. cit. - p. 273

<sup>6</sup> BOUTIN, A. « Formation et développements » - op. cit. - p. 203

En effet, quelques années après la loi DELORS de juillet 1971, le constat est unanime sur le fait que le nouveau droit à la formation professionnelle profite avant tout aux catégories les plus qualifiées, les autres s'y intéressant peu. Un écart existe également, qui renforce le précédant, entre les zones urbaines et les zones rurales.

Dans certaines branches professionnelles la sous-consommation des montants légalement réservés à la formation professionnelle sur le budget des entreprises aboutit à l'existence d'une sorte de "trésor de guerre" comme il est dit parfois, par exemple, au Groupement pour la Formation Continue du Bâtiment et des Travaux Publics (GFCBTP). On craint que cela n'excite l'intérêt du fisc et du Trésor public. Pour éviter des ponctions gouvernementales, on finance alors à grands frais des campagnes de sensibilisation<sup>1</sup>, dans cette branche comme dans d'autres. La plupart de ces dispositifs d'information s'organise autour de l'injonction "Formez-vous !". Parallèlement, on multiplie les outils de diffusion de l'offre, comme les catalogues de stages. Mais l'efficacité reste faible. La recherche dans le domaine se mobilise principalement sur le perfectionnement d'un modèle descendant d'offre qui devrait, espère-t-on, finalement réussir à toucher tout le monde.

Quelques expérimentations prennent le contre-pied de cette approche dominante. Mais elles restent confidentielles.

Ainsi la mission de formation continue de l'université de Strasbourg mène avec le comité d'entreprise d'une usine de métallurgie de la montagne vosgienne une action partant des préoccupations des ouvriers. A partir d'elles, un programme est mis en place avec ces personnes qui n'exprimaient jusque là jamais de demandes. Il s'agit d'un cours sur les champignons que beaucoup ramassent pendant leurs loisirs. L'identification du thème résulte d'une démarche plutôt ascendante d'inventaire des souhaits des salariés. Le contenu du stage et les modalités d'apprentissage sont définies avec les stagiaires. La présentation du travail de l'université, à partir du document vidéo qu'elle réalise sur l'intervention suscite dans les années 1975-1980 la curiosité pour une démarche qui apparaît très différente de la façon dont on construit les plans de formation dans les entreprises. Il est vrai que

---

<sup>1</sup> Opération GFC 5000 dans les années 1975 confiée à l'ADEP

l'expérimentation ne représente qu'une part très faible du budget de formation de l'établissement vosgien, réservée à l'"action culturelle" dont l'employeur a délégué l'exécution aux syndicats. Quand il s'agit des stages de qualification professionnelle, c'est une autre affaire !

Dans le milieu rural, les intérêts des différents groupes paraissent moins immédiatement opposés que ceux des patrons et des syndicats. Dans les zones en perte de vitesse, le thème de l'union sacrée pourrait être mobilisateur. L'approche participative semblerait plus aisée et les procédures d'aménagement comme les PAR et les contrats de pays pourraient constituer des opportunités pour la mise en place de dispositif d'animation. Ceux-ci existent dans certains cas mais ils sont rares<sup>1</sup>. Le poids de l'agriculture, qui reste élevé, influence encore fortement les modèles d'intervention. Ces derniers gardent la marque des approches « descendantes » du conseil technique de la vulgarisation agricole.

Pierre BOISSEAU<sup>2</sup>, sociologue à l'Institut National Agronomique, qui a déjà stigmatisé la "coupure"<sup>3</sup> entre les "agriculteurs de pointe", bénéficiaires des aides au développement agricole, et "la masse" des paysans traditionnels, "réfractaires au changement", ne formalise des essais<sup>4</sup> pour de nouvelles pratiques de conseil en agriculture qu'à partir des années 1975 sous le vocable d'Action Expérimentale de Développement (AED)<sup>5</sup> dont le terme même indique bien la particularité vis-à-vis des pratiques normales.

L'animation d'un milieu, la mobilisation d'une population pour l'aider à exprimer des choix, constituent des menées subversives pour les esprits conservateurs, ou des utopies chez les gens plus ouverts qui constatent, à regret souvent, les nombreux échecs, et la faible efficacité de la plupart des expérimentations. La croyance dans

---

<sup>1</sup> Ils recourent de fait les quelques zones en France (Le Menée, le Couserans, les Monts du Lyonnais, la Soule...) à partir desquelles se manifestera dans les années 1980 la dynamique des pays.

<sup>2</sup> BOISSEAU, P. « L'effacement rural : Jalons d'une crise »- Montpellier-Arrière Pays - 1977

<sup>3</sup> Pour la première fois au colloque du mouvement "Chrétiens dans le Monde Rural"(CMR) à Dourdan en 1966

<sup>4</sup> Commencés sur 4 communes de Meurthe et Moselle de 1968 à 1970 avec la participation de techniciens de la chambre d'agriculture (Pierre de LADONCHAMPS, Jean et Geneviève CORNEC, André CUISENIER)

<sup>5</sup> BOISSEAU, P. « Une méthode de développement mise à la portée de tous les paysans » - Purpan - 1975 - N°95

ce que certains nomment le développement ascendant <sup>1</sup> est une affaire de conviction personnelle, de choix idéologique. Trop peu de réalisations peuvent attester de l'utilité d'une telle approche.

Aussi, que le CEFRA, à l'échelle d'un département et sur des zones difficiles réputées sans avenir, réussisse à mobiliser aussi largement la population pour des actions de formation constitue un phénomène tout à fait exceptionnel vis-à-vis de ce que l'on croit possible à l'époque.

C'est d'autant plus extraordinaire que le bilan n'est pas réalisé qu'avec des actions classiques de formation dont on se serait contenté de multiplier le nombre en augmentant les crédits. A côté de ces actions qu'il est juste de signaler, quand beaucoup de détracteurs les passent sous silence pour minimiser le rôle de l'opérateur, d'autres plus originales, ont été mises en place.

### **1.5.2 – DES STAGES CLASSIQUES, MAIS AUSSI DES ACTIONS NOVATRICES ET DES PUBLICS INHABITUELS**

Le CEFRA ne semble pas avoir de classification systématique pour présenter ses actions de formation. Différentes catégories sont utilisées d'un document à l'autre. On identifie parfois les stages selon le secteur concerné (agriculture, élevage, santé, artisanat..)<sup>2</sup>. Dans d'autres cas, on distingue les formations appliquées à la "consolidation des emplois existants", celles liées aux "activités sociales ou de services", d'autres visant à "développer l'esprit d'entreprise", certaines pour les "emplois inédits dus aux nouvelles opportunités technologiques"<sup>3</sup> etc...

---

<sup>1</sup> Terme que Paul HOUEE contribue à faire connaître à travers la formule : « Les marmites commencent toujours à bouillir par le fond, jamais par le couvercle » HOUEE, P. Les étapes du développement rural - (Tome 2) - Paris - Editions Ouvrières – 1972 - p 269

<sup>2</sup> Document CEFRA intitulé « Liste des stages de formation en 1977 » -

<sup>3</sup> Catégories mentionnées dans une note de Maurice ALLEFRESDE intitulée « Le programme triennal de formation de la population rurale du département de l'Ardèche (1977-1980) - s.d. - 5 p.

André BOUTIN limite, lui, la description des actions de formation<sup>1</sup> du CEFRA à quatre types qui recourent bien la plupart des distinctions trouvées dans les documents de l'opérateur.

- « Les formations consolidant les activités existantes »<sup>2</sup>

Dans ce cadre le CEFRA répond généralement à des demandes des organisations socioprofessionnelles et des secteurs économiques qui réalisent les stages. Lorsqu'il s'agit d'actions particulières, le CEFRA apporte un appui plus direct. Ainsi, ce dernier aide à la montée en puissance de la Société Coopérative des Artisans du Bâtiment de l'Ardèche (SOCOBA) afin qu'elle puisse acquérir une surface lui permettant de s'opposer aux tentatives de pénétration du marché du bâtiment, par des sociétés extérieures au département. Un dispositif complet est imaginé. Prévu sur deux années, avec 10 cycles de formation de 120 heures chacun et comportant plusieurs modules, il mobilise plus de 150 entreprises artisanales. Pour l'animation et le suivi de l'opération, le CEFRA délègue des moyens à la SOCABA pour financer un poste de coordinateur. Les résultats sont probants. Les adhérents passent en 1979 de 117 à 190 et le carnet de commande de dix à cinquante maisons<sup>3</sup>.

A coté de cette intervention d'une certaine ampleur, un très grand nombre d'actions plus modestes sont réalisées en lien avec des structures professionnelles (chambres consulaires, syndicats, associations de producteurs) pour leurs adhérents. Les contenus correspondent à des thèmes habituels (comptabilité agricole, techniques d'élevage, fiscalité hôtelière etc..), mais le CEFRA permet aussi d'aborder des sujets moins usités (initiation à la prise de décision en commun, élevage lapin.. etc).

- « Formations tendant à la création de nouveaux emplois et de nouvelles activités »<sup>4</sup>

Consacrées à la création d'entreprise, ces formations donnent lieu à des stages relativement longs, de 1200 heures « représentant 150 jours nets de formation étalés

---

<sup>1</sup> BOUTIN, A . « Formation et développements » - op. cit. – p. 204

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Précisions données par BOUTIN, A . « Formation et développements » - op. cit. – p. 204

<sup>4</sup> Ibid.

sur un peu plus de sept mois... »<sup>1</sup>. Ils concernent principalement des détenteurs du “Livret d’Epargne Manuelle” (LEM) à qui la Direction de l’artisanat propose cet accompagnement à la création d’entreprise. Ce type d’action est bien conduit puisque l’on estime que plus de la moitié des stagiaires démarre effectivement un projet. Mais surtout, pour André BOUTIN, « ces stages accréditent, en milieu rural ardéchois, l’idée qu’il est possible de concourir à la création de son propre emploi à partir de projets jusqu’ici peu soutenus par les organisations professionnelles... »<sup>2</sup>.

- « Formations pour l’adjonction d’activités complémentaires à l’activité principale »<sup>3</sup>

Ces formations sont bien adaptées aux besoins d’une population contrainte, dans un milieu difficile et mal doté, de valoriser autour de l’activité principale, les opportunités (présentes ou à imaginer) permettant des compléments de revenus. Sur un tel objectif, un public important se retrouve qui ne fait pas partie de la “clientèle des habitués” de la formation professionnelle.

Maurice ALLEFRESDE, personnellement très convaincu de l’intérêt économique de ces activités de compléments, mène une forte campagne de sensibilisation sur le sujet. Des « journées ardéchoises sur la pluri-activité » sont organisées à plusieurs reprises et en différents lieux<sup>4</sup> pour toucher plus de monde. Avec ce thème l’opération Ardèche permet à des publics, jusque là, peu concernés de s’impliquer dans les formations du CEFRA. Ainsi se mettent en place des actions pour les métiers du tourisme sportif, à partir desquelles, par exemple, « pendant l’hiver 1978-1979 cinquante stagiaires ont travaillé à temps complet pendant deux mois et autant de façon occasionnelle, comme moniteurs de ski de fond »<sup>5</sup>. Le complément de revenus est estimé à 280 000 francs et surtout, en accédant à des brevets d’état les stagiaires sont pour l’avenir « en bonne posture pour gérer les richesses touristiques »<sup>6</sup> des hauts plateaux. Des actions du même type favorisent la création

---

<sup>1</sup> Note CEFRA intitulée : « Organisation du stage » - s.d. - 9 p

<sup>2</sup> BOUTIN, A.. « Formation et développements » - op. cit. - p. 205

<sup>3</sup> BOUTIN, A. « Formation et développements » - op. cit. - p. 204

<sup>4</sup> Tournon 15 novembre 1978 – Les Vans 8 mai 1979 – Annonay septembre 1979 – Un compte rendu des débats enregistrés est réalisé à chaque journée

<sup>5</sup> BOUTIN, A. « Formation et développements » - op. cit. - p. 205

<sup>6</sup> Ibid.

de fermes-auberges, ou la création d'associations d'accueil d'enfants dans les familles rurales....etc..

Cette catégorie de formation mobilise toute une population de jeunes, de femmes, de néo-ruraux, de responsables associatifs<sup>1</sup> généralement négligés par les organismes traditionnels. Ceci n'est d'ailleurs pas du goût de certains qui jugent de telles actions peu significatives pour le développement de l'Ardèche, et à la limite du gâchis des crédits. Pourtant ces possibilités de formations nouvelles s'accompagnent d'un accroissement important du tissu associatif qui représente un phénomène à notre avis insuffisamment mis en valeur en ce qui concerne l'"apport culturel" du CEFRA dans le déclenchement de processus de développement chez certains groupes d'ardéchois.

- Formations au développement

Elles représentent une autre "catégorie" qu'André BOUTIN ne désigne pas ainsi, mais qu'il illustre à travers la présentation de stages pour « élus locaux ». Pour ces derniers, Maurice ALLEFRESDE fait réaliser une enquête complète sur les préoccupations des 349 maires de l'Ardèche. Des thèmes d'intérêts sont listés par ordre croissant. Trois lieux de stage sont identifiés pour le sud, le nord et le centre Ardèche (Vögue, Annonay, Privas). Un programme de sessions par journées (pouvoir local ; finances locales ; emploi et collectivités locales ; aménagement de l'espace) est défini. La collaboration de la Fédération des Maires de l'Ardèche, et l'implication personnelle de son président, Bernard HUGO, garantissent, comme ont dit aujourd'hui un "audimat élevé". La presse titre : « Les maires de l'Ardèche iront à l'école »<sup>2</sup>. « A Vögue, les journées de formation des élus locaux ont pris un bon départ »<sup>3</sup>.

Dans une France qui n'est pas encore décentralisée, une telle initiative ne peut pas passer inaperçue. Elle est assez neuve et peu fréquente. Naturellement elle conforte

---

<sup>1</sup> Les associations bénéficient de 23,7 % des heures stagiaires en 1979 (Source Paillette, M. Mémoire de DEA - op.cit - p. 119)

<sup>2</sup> Le Progrès

<sup>3</sup> La Tribune

le sentiment que décidément cet universitaire est dangereusement incontrôlable. Peut-être même, a-t'il personnellement des ambitions électorales ?

D'autres stages portent sur « le diagnostic et la programmation du développement ». Ils traitent de questions plutôt "politiques" si l'on se réfère aux sujets abordés par exemple, dans le stage du Cheylard <sup>1</sup> animé par Joseph CHARRIER : « La vie démocratique dans la commune ? », « La coopération intercommunale »<sup>2</sup>. L'intitulé des sous-commissions de travail ne paraît pas anodin non plus : « Groupe détérioration des services », « Groupes détérioration de la situation agricole », « Groupe situations des conflits » etc...

L'inventaire de ces grandes catégories de formation épouse bien les contours du "dispositif d'intervention à deux niveaux"<sup>3</sup> conçu par Maurice ALLEFRESDE.

Le premier niveau destiné à améliorer la qualification professionnelle est bien servi par les « formations consolidant les activités existantes » et par celles pour la création d'entreprises. Les contenus, comme les publics de ces stages ne sont pas neufs. Malgré un très grand soin accordé au montage des actions, sûrement supérieur à ce qui se pratique habituellement, ces formations restent classiques. Elles ont leur utilité. Leur absence aurait sans nul doute compromis très rapidement le maintien sur trois ans de l'opération.

Mais on le sait, l'ambition est d'atteindre un second niveau d'intervention « pour rendre les participants aptes à s'engager sur des pistes nouvelles, à s'orienter vers des professions qui n'existent pas encore ou qui doivent être profondément transformées »<sup>4</sup>. Ce niveau est à l'œuvre dans les formations au diagnostic, au développement, à la recherche d'emplois nouveaux, et à la pluri-activité. Mais trop inhabituelles dans leurs contenus, et prétendument accaparées par "les déviants", elles suscitent la méfiance et l'hostilité. On exagère aussi, pour nuire, leur importance, car bien que le mouvement contestataire qui a conduit dans les années

---

<sup>1</sup> Note CEFRA intitulée stage "Diagnostic - Le Cheylard" réunion du 22/02/78 . 5 p.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Cf. supra point 1.4

<sup>4</sup> Note CEFRA intitulée « Opération "Formation des ruraux en Ardèche" » - s .d.- p.1

1970 à l'installation d'un très grand nombre de "néo ruraux" en Ardèche soit important, tous les stages ne comptent pas que des "hippies".

Maurice ALLEFRESDE n'apaise pas non plus les craintes. Plusieurs de ses déclarations heurtent les esprits, comme celle faite, par exemple, au journal *Autrement* : « Il faudrait que l'on comprenne enfin que d'autres économies, des économies "alternatives" sont non seulement possibles, mais nécessaires pour la survie d'espaces et de groupes ruraux que notre système de développement a enfoncé dans la dépendance, l'assistance, le découragement ou la révolte. Quiconque travaille sur le terrain en Ardèche, se persuade très vite que c'est la dernière chance à saisir ».<sup>1</sup>

En réalité, les oppositions à la démarche de Maurice ALLEFRESDE tiennent moins à l'action pédagogique du CEFRA qu'à la conception du développement que veut promouvoir son fondateur. Ce ne sont pas quelques stages hors normes qu'on lui reproche, mais d'essayer à travers un dispositif de formation de donner corps à une vision du département que l'on ne partage pas. L'écart entre les « deux niveaux de l'intervention » est de nature politique. Les divergences qui surgissent concernent des objectifs de développement du territoire ardéchois et non pas des questions de formation.

En décidant que les fondements de l'action du CEFRA sont d'apporter par la formation des moyens de répondre aux besoins des territoires et aux préoccupations des habitants, Maurice ALLEFRESDE institue ce qui constitue la base de la formation-développement qui s'attache avant tout au traitement de questions de développement territorial.

Le CEFRA teste en Ardèche certaines modalités de mise en œuvre de cette approche nouvelle qui inspirera les futurs opérateurs de la formation-développement.

---

<sup>1</sup> Citée par PAILLETTE, M. Mémoire de DEA - op. cit. – p. 98

### 1.5.3 – UN DISPOSITIF D'INTERVENTION ET UNE METHODE DE FORMATION EN APPUI AU DEVELOPPEMENT

L'analyse du territoire, ou de certains de ses composantes, est à l'origine de tout le dispositif d'intervention du CEFRA. L'importance accordée à la base territoriale de l'action n'étonne pas chez un géographe. Le « rapport d'opportunité » de 1976 et les études sectorielles de 1977 l'attestent. Mais l'étude du territoire n'est pas qu'un simple cadre préparatoire à l'intervention. Elle est présente constamment, car ce qui sert de point de départ idéalement à toute action de formation du CEFRA, est la résolution d'un problème de développement du territoire.

Dans une note du CEFRA pour une « réunion de travail au secrétariat général de la formation professionnelle »<sup>1</sup> les liens entre les publics touchés, les types d'actions de formation et des axes majeurs pour le développement de l'Ardèche sont tout à fait bien marqués. On y lit :

- « Pour des publics ruraux qui, n'ayant pu opter pour les modèles de développement en cours, se trouvaient en condition précaire de travail, d'emploi et de revenus...l'action du CEFRA a pénétré des secteurs géographiques entiers (Cévennes ardéchoises, hauts plateaux aux confins de la Lozère et de la Haute Loire) que la formation n'avait jusqu'ici qu'effleuré ou avait totalement délaissé... (Avec eux) il s'est agi d'étudier par le biais de formation les perspectives d'un autre développement »<sup>2</sup>.
- « (Pour ceux) dont les formations antérieurement conduites en Ardèche à l'initiative des groupements professionnels, ... servaient essentiellement à améliorer les performances professionnelles individuelles... et qui étaient déjà en position de participer au processus de développement classique fondé sur la recherche de la productivité, du rendement ou des performances, dans le cadre de l'économie de marché...il s'est agi de renforcer par la formation un effort déjà en cours,

---

<sup>1</sup> Note CEFRA intitulée : « Actions de formation continue liées au développement micro-régional en Ardèche » - Novembre 1979

<sup>2</sup> Ibid.

comportant évidemment des possibilités d'innovation et d'expérimentation bien moindres que dans le cas des publics précédents<sup>1</sup> ».

- « L'avenir de l'Ardèche et son développement passant par une reprise démographique fondée sur l'accueil et l'installation de nouveaux venus ... la formation devait aussi concerner le public des futurs producteurs ardéchois, dont il convenait de préparer l'arrivée, l'accueil, et l'implantation »<sup>2</sup>.
- « Les programmes de développement rural, quand ils existent, ont l'inconvénient de se résumer à des perspectives "verticales" par branches d'activités... plus que sous la forme de programmes globaux, intersectoriels, horizontaux...(aussi) le CEFRA a destiné une partie de son action aux publics décideurs, programmeurs du développement, élus, notables...(pour les aider à concevoir) les perspectives d'un développement "intégré" non sectoriel »<sup>3</sup>.

C'est donc bien des choix faits en matière de développement qui fixent les modalités de mise en œuvre du dispositif de formation, et les contenus des stages. Maurice ALLEFRESDE l'affirme très clairement dans le même texte : « Si l'on veut que la formation aide au développement micro régional ou local, encore faut-il que de claires perspectives de développement aient été tracées pour les zones et les secteurs géographiques concernés, auxquelles les actions de formation puissent se référer pour en aider la réalisation. Faute de quoi la formation prend le caractère d'une improvisation, d'un accompagnement "au jugé" de velléités de développement plus ou moins cohérentes et conjoncturelles »<sup>4</sup>.

Au plan pratique, la mise en œuvre de ces principes généraux constitutifs de la stratégie d'intervention de l'opérateur, s'effectue en accordant une grande importance pour le montage des actions de formation à "l'écoute in situ" des préoccupations des publics. Maurice ALLEFRESDE, à ce sujet, cite volontiers en exemple la façon dont fut montée une formation au bénéfice d'éleveurs ardéchois.

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

La narration détaillée des discussions entre l'opérateur<sup>1</sup> et le public, faite par Maurice ALLEFRESDE au séminaire de Montpellier<sup>2</sup>, illustre tout à fait bien le souci du CEFRA d'écouter la "demande" avant tout.

« Lors d'une opération de formation au bénéfice de la population rurale du département de l'Ardèche, le promoteur de l'action organise une rencontre avec un groupe de 25 jeunes éleveurs de chèvres et de moutons dans une petite région du sud du département.

*Promoteur* (Présente son dispositif et s'adresse au groupe) : Nous vous avons réunis aujourd'hui pour vous proposer un stage de formation destiné à améliorer vos capacités professionnelles en élevage, augmenter vos revenus, garantir votre avenir dans la région. Nous disposons pour cela de moyens financiers et pédagogiques. Il faudrait nous dire ce que vous souhaiteriez, quels sont vos besoins.

*Groupe* : (Silence – quelques sourires)

*Promoteur* : Puisque personne d'entre vous ne veut commencer, je peux énoncer quelques suppositions sur vos besoins. Il me semble que vous contrôlez de façon imparfaite l'état sanitaire de vos troupeaux, que vous avez des problèmes vétérinaires, que vous pourriez améliorer la technique de nourriture de vos bêtes, mieux stocker vos fourrages, prévoir un système de clôtures pour la garde de vos animaux, moderniser vos étables et sans doute, aussi améliorer la gestion commerciale de vente de vos fromages.

*Groupe* : (Silence)

*Un participant du groupe* : Nous sommes de jeunes éleveurs et nos techniques et notre gestion pourraient être meilleures, mais nous savons élever nos bêtes, les nourrir, les soigner, faire le fromage de chèvre et vendre. Ce ne sont pas, pour le moment nos qualifications professionnelles qui font obstacles à notre activité.

*Promoteur* : Ah, bon. Vous n'avez donc pas besoin de formation professionnelle ?

*Autre participant du groupe* : Si, mais pour autre chose qui n'est pas directement professionnel.

*Promoteur* : C'est-à-dire ?

---

<sup>1</sup> Ci-après désigné sous le vocable de promoteur

<sup>2</sup> Séminaire de Montpellier - 20-21 Novembre 1987

*Groupe (plusieurs participants)* : Voilà, ce qui nous préoccupe, c'est l'incertitude de continuer encore, l'année prochaine, à être éleveurs en dépit de nos compétences et de nos goûts. Les terrains de parcours se réduisent d'année en année, car des personnes étrangères à la région achète les vieilles maisons pour en faire des résidences secondaires. Elles acquièrent les propriétés foncières correspondantes, les laissent en friche ou les clôturent pour matérialiser leur possession du sol. Non seulement la terre nous échappe, bien qu'elle reste sans utilisateur agricole ou pastorale, mais les anciens itinéraires empruntés par nos troupeaux ne peuvent être utilisés en raison des interdictions de passage. C'est tout notre système pastoral qui est menacé par les modifications de l'espace agricole...

*Groupe* : (Divers avis sur le même thème) : Nous voudrions savoir qui possède désormais la terre et qui l'exploite ? Qui, parmi les nouveaux propriétaires non résidents accepterait de laisser passer nos bêtes ou les laisser paître ? C'est notre problème principal. Pouvez-vous, par votre système de formation, nous aider à résoudre cette question dont dépend notre avenir ?

*Promoteur* : Votre besoin de formation ne correspond pas à la recherche d'un complément ou d'un changement de qualification, mais il est vrai que votre demande est légitime. Nous en prenons acte et nous nous engageons la soumettre à nos instances de décision.

### **Une action de formation a été organisée**

Le stage a duré 200 heures et a abouti à la production de documents cartographiques indiquant les changements de propriété et d'usage du sol. Ceux-ci n'existaient pas auparavant. Aucun service public ou professionnel n'avait songé à les réaliser. Les stagiaires ont, pour la poursuite de leurs élevages, passé contrat oralement ou par écrit avec les propriétaires des terres que le stage avait permis d'identifier. L'année suivante, ils ont participé à un nouveau stage de perfectionnement technique et sanitaire des élevages ovin et caprin. »<sup>1</sup>

Approche territoriale des problèmes, écoute des publics, mobilisation des ressources locales disponibles en lien avec la formation, réalisation des stages in situ.. sont autant de contributions apportées par l'opération Ardèche à la notion de formation-

---

<sup>1</sup> « Formation et Territoire : La formation-développement » - op. cit. p.

développement. Il est dommage que ces enseignements n'aient pu se transférer à d'autres opérateurs ardéchois à la suite du CEFRA.

L'absence de successeurs après le départ de Maurice ALLEFRESDE, ne réduit pas la portée de l'opération, mais elle interroge cependant sur les conditions d'acceptation et de prise en charge d'une telle démarche par les institutions locales.

#### 1.5.4 – UNE OPERATION EXEMPLAIRE MAIS SOLITAIRE

L'opération Ardèche n'apporte pas d'enseignements sur les modalités de montage institutionnel d'un opérateur de formation-développement. Cette question ne fait pas partie du cahier des charges du commanditaire. L'Etat n'a pas, en 1975, un souci très marqué des avis du "terrain" par rapport à ce qu'il décide de faire. L'important est de résoudre le problème posé par le DRFP, et tant pis, si l'expérimentation conduite dans le « laboratoire hors les murs » finit par faire sauter une bonne partie de l'installation.

Une telle attitude, même moins caricaturale, est, depuis les lois de décentralisation, inimaginable. Ce n'est certes pas celle de Maurice ALLEFRESDE ou d'André BOUTIN. On mesure bien tous les efforts faits pour éviter, au moins au début, les blocages institutionnels. Mais face à une situation qui se tend, le choix d'une « stratégie de rupture consistant à s'appuyer sur une minorité sensibilisée et prête à s'investir dans des changements »<sup>1</sup> est à l'époque encore possible. André BOUTIN juge qu'« elle peut marcher si la majorité laisse faire, même si c'est dans l'attente que l'essai fasse long feu ». Mais quand finalement les choses avancent, que l'extérieur les reconnaît, surtout Bruxelles, « les différences d'appréciations de stratégies s'exacerbent et ne peuvent conduire qu'à des oppositions<sup>2</sup> ».

Aussi la voie "solitaire" choisie finalement par Maurice ALLEFRESDE est, peut-être, dans le contexte, la seule à même de produire des résultats pour une démarche nouvelle de traitement des besoins de formation d'un territoire. Mais elle laisse

---

<sup>1</sup> Entretien avec André BOUTIN le 2 octobre 1996

<sup>2</sup> Ibid.

entière, malgré une tentative de passer le témoin au comité d'expansion de l'Ardèche pour assurer une suite, la question des liens à établir entre l'opérateur et les acteurs locaux.

Ce seront d'autres "expérimentateurs" donc, qui auront à tester les conditions pratiques d'articulation des démarches formatrices du pionnier, avec les exigences et les modes de fonctionnement des institutions impliquées dans les opérations.

Quels équilibres trouver entre le purisme du travail de terrain avec la base et les contraintes de l'environnement institutionnel du développement ?

Maurice ALLEFRESDE, quant à lui, plusieurs années plus tard, maintiendra une position plutôt a-institutionnelle qu'anti-institutionnelle, considérant toujours que « les opérations de formation-développement ne sont intéressantes que quand elles sont miniaturisées, au cas par cas, sur les territoires »<sup>1</sup> car « la gestion qui prétend se faire à l'échelle d'une région ou de plusieurs, entraîne le montage d'"usines à gaz" naturellement très consommatrices de crédits »<sup>2</sup>.

« La formation pas plus que le développement ne se satisfait de structures. Elle n'a pas besoin de gestionnaires. Elle a besoin de militants ».<sup>3</sup>

## **2 - LES PROLONGEMENTS DE L'OPERATION ARDECHE**

Les résultats constatés sur l'Ardèche paraissent suffisamment probants à André BOUTIN pour justifier l'extension du mode d'approche du CEFRA à d'autres territoires. En tant que DRFP il en est le promoteur direct sur le département de la Haute Loire qui est situé dans sa région rhône-alpine. Ailleurs, il s'associe avec les DRFP de Provence-Alpes-Côte-d'Azur et de Languedoc-Roussillon pour proposer la création d'une « Association pour la Coordination des Formations en Espace

---

<sup>1</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - Juillet 1995

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

Rural Dévitalisé » (ACFERD) destinée à intervenir inter-régionalement sur des zones difficiles des trois régions.

Parallèlement, des contacts sont entretenus avec des fonctionnaires du Fond Social Européen qui préparent un programme pilote qui doit concerner plusieurs zones en Europe.

## 2.1 – L'OPERATION HAUTE LOIRE

L'opération est impulsée par le DRFP sur la base d'un montage financier analogue à celui mis en place en Ardèche en mobilisant des crédits régionaux de formation professionnelle, abondés pour moitié d'un concours du fonds social européen.

Le CEFRA est chargé de la conduite de l'opération.

Maurice ALLEFRESDE trouve un écho positif à ses propositions auprès de fonctionnaires comme le directeur départemental de l'agriculture, et d'un de ses collaborateurs Jean Jacques LOGIER, ainsi qu'auprès d'un conseiller du GRETA du PUY, M. GIORCETTI. Mais le bruit des disputes institutionnelles a été entendu jusqu'en Haute Loire. Certains politiques de ce département et des socioprofessionnels sont prévenus contre sa venue. Ils constituent même une délégation pour demander à BRUXELLES que l'opération soit retirée au CEFRA et à la DDA pour leur être confiée en tant que représentants légitimes des aspirations des populations ou des secteurs économiques. La commission européenne refuse. Une sorte de compromis est trouvée dans la constitution d'un "comité de pilotage"<sup>1</sup> auquel participent entre autres les élus hostiles et des représentants des chambres consulaires. Sous haute surveillance donc, le CEFRA n'a pas toute sa marge de manœuvre. De ce fait Maurice ALLEFRESDE juge que « la production et l'exemplarité de l'opération Haute Loire ne peut être comparée à celle de l'Ardèche »<sup>2</sup>. Par ailleurs, « dans une terre blanche, très conservatrice, et réactionnaire, la participation de LOGIER et de GIORCETTI, qui étaient suspectés d'être politiquement très marqués à gauche, était mal perçue et l'expression de la

---

<sup>1</sup> Maurice ALLEFRESDE dit comité de surveillance

<sup>2</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE - juillet 1995

demande au niveau de la population en a vraisemblablement souffert»<sup>1</sup>. Néanmoins, l'opération se déroule sans problème majeur de 1981 jusqu'à son terme en 1985<sup>2</sup>.

N'ayant pas la possibilité d'investir en Haute Loire aussi fortement qu'il le souhaite les convictions qu'il a acquises vis-à-vis des démarches de mobilisation des populations pour leur développement, Maurice ALLEFRESDE continue de prendre part à l'opération mais sans passion. En outre, à la même époque son intérêt se porte vers un autre chantier plus ambitieux puisqu'il s'agit d'appliquer les méthodes testées sur des départements à des zones appartenant à plusieurs régions à partir d'une association imaginée avec André BOUTIN.

## **2.2 – L'ASSOCIATION POUR LA COORDINATION DES FORMATIONS EN ESPACE RURAL DEVITALISE – ACFERD**

Convaincu que la mobilisation d'une population pour son développement ne peut se faire efficacement qu'à partir de territoires limités, relativement éloignés des enjeux institutionnels que l'on rencontre inévitablement sur des espaces plus vastes, comme un département, par exemple, et instruit en cela par l'opération Ardèche, Maurice ALLEFRESDE imagine un dispositif de formation à destination de zones rurales dévitalisées. Ces dernières sont choisies sur des critères démographiques et socio-économiques qui délimitent des micro-régions très précises<sup>3</sup>.

Le schéma d'intervention prévoit sur une période de trois ans, trois étapes nécessaires :

- La première année : former des agents locaux de développement<sup>4</sup>

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> En 1987, la préfecture de région Auvergne et la délégation académique à la formation continue, crée un dispositif de formation-développement, l'ORFD Auvergne.

<sup>3</sup> Au départ 9 par région en fait 10 zones en Provence-Alpes-Côte-d'Azur, 14 en Rhône-Alpes et 11 en Languedoc-Roussillon comme par exemple : Bédarieux/Saint-Pons, Ganges/le Vigan, Saint Paul de Fenouillet,...

<sup>4</sup> Au sens large sachant « qu'un élu, un président d'association, un agriculteur, un journaliste.... peut être un agent potentiel de développement dans sa zone » entretien avec Christian JANVIER le 12 janvier 1998.

- La seconde année : repérer et aider des porteurs à créer des activités.
- La troisième année : accompagner les projets par des stages techniques.

On retrouve là bien des traits des actions conduites en Ardèche<sup>1</sup>. André BOUTIN rallie à cette idée ses collègues DRFP de Provence-Alpes-Côte-d'Azur<sup>2</sup> et du Languedoc-Roussillon<sup>3</sup>.

Le caractère inter-régional de l'opération semble à même d'éviter les blocages institutionnels. Les conseils régionaux, d'une décentralisation à venir, qui pourraient revendiquer le contrôle politique de l'affaire, n'existent pas. Les zones rurales choisies, du fait de leur caractère dévitalisé, ne présentent pas d'intérêts majeurs pour les départements dont elles dépendent<sup>4</sup>.

Enfin, à l'échelle de trois régions, il paraît plus difficile que puisse s'organiser une opposition institutionnelle conséquente vis-à-vis d'actions conduites sur des territoires plutôt marginaux relativement à des enjeux de pouvoir.

Cette fois, Maurice ALLEFRESDE, avec l'appui des trois DRFP, pense avoir de bonnes chances de voir aboutir le projet. Trop confiant, il sous-estime l'intérêt que peuvent avoir des compagnies consulaires à disposer des crédits de formation<sup>5</sup> prévus pour ces zones dévitalisées.

Lors de l'assemblée constitutive de l'ACFERD réunie à Avignon, « tous les notables sont là »<sup>6</sup>, et la présidence du bureau de l'Association est confiée à la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie de Marseille, au nez et à la barbe de son initiateur du projet « qui se retire non sans faire un éclat »<sup>7</sup>.

---

<sup>1</sup> Par exemple : Stages de diagnostic et de programmation du développement, sensibilisation des acteurs locaux, journées d'études sur la pluriactivité, accompagnement à la création d'entreprise,

<sup>2</sup> M. GOSSEREZ

<sup>3</sup> M. DURAND, nommé par la suite en Midi-Pyrénées

<sup>4</sup> « On pensait avoir moins de difficultés sur des territoires déprimés qui ne sont pas des zones de chasse des institutionnels, car il n'y a pas grand chose à gagner » Entretien avec André BOUTIN le 2 octobre 1996

<sup>5</sup> De l'ordre de 2,5 millions par an et par région

<sup>6</sup> Entretien avec Yves CHAMPETIER le 25 octobre 1997. Il ajoute « C'était stupéfiant, on parlait de tout autre chose que de l'objet de l'association. Ce qui se disait était à l'encontre de tout ce qu'on faisait en Ardèche »

<sup>7</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE – juillet 1995

Les statuts fixent à trois années la durée de l'association<sup>1</sup>.

La structure mise en place comporte trois étages :

- **Au niveau interrégional**, l'ACFERD dont le conseil d'administration est constitué par trois membres du bureau de chaque section régionale, assure un rôle de coordination administrative et pédagogique sous le contrôle des trois DFRP concernés<sup>2</sup>.
- **Au niveau régional**, une section dans chaque région est mise en place pour « définir les orientations précises, le choix des zones et suivre la réalisation des travaux et l'évaluation des résultats »<sup>3</sup>.
- **Au niveau local** « un groupe de pilotage composé de représentants locaux des administrations, des organismes consulaires, des partenaires sociaux et des formateurs agissant dans le secteur, devait désigner en accord avec les instances départementales et régionales, un pilote éducatif responsable de l'exécution du projet dans les zones concernées. Ce dernier devait utiliser au maximum les compétences disponibles localement en matière de formation-développement »<sup>4</sup>.

Au plan financier, compte tenu des règles d'éligibilité des dépenses du FSE, et pour optimiser les possibilités d'appel de crédits, deux programmes sont mobilisés pour financer le même dispositif. L'un dénommé « formations à développer dans les zones de moyenne montagne en voie de dépérissement économique (France du Sud

---

<sup>1</sup> Du 31 octobre 1980 à décembre 1983 (article 12 des statuts)

<sup>2</sup> L'Agence Nationale pour le Développement de l'Education Permanente, (ADEP), est associée au conseil d'administration avec voix consultative (article 6 des statuts). A ce titre, Jacques BROCHIER et Louis ROUSSEAU participent au dispositif avant de rejoindre la région PACA comme agents du conseil régional. Ces deux personnes détiennent une expertise certaine en matière de développement : Jacques BROCHIER, après des missions en planification rurale en Algérie et au Sénégal, prend la responsabilité d'une équipe associée du CNRS dans le domaine de l'économie et la planification (IREP – Grenoble 1966) avant de diriger l'ARER Rhône Alpes (1970). Entré à l'ADEP en 1974, il est responsable du secteur formation et développement territorial jusqu'à son départ pour le conseil régional PACA en 1983. Louis ROUSSEAU, salarié de l'Institut de Formation des Cadres Paysans (IFOCAP) coordonne des actions de développement rural au Sénégal, puis au Canada, avant de rejoindre l'ADEP en 1977. Au sein de l'ADEP, d'autres personnes suivent également ce dossier comme Marie Odile DUPON ou Brigitte ORR qui réalise l'évaluation de l'opération à la demande de l'ACFERD.

<sup>3</sup> Cette description des trois étages est faite in « Formation-développement en zones rurales dévitalisées : Evaluation réalisée à la demande de l'Association pour la Coordination des Formations en Espace Rural Dévitalisé » - Brigitte ORR- ADEP - février 1984 - 43 p

<sup>4</sup> Ibid.

Est) »<sup>1</sup> concerne 12 zones sur Rhône-Alpes et Languedoc-Roussillon<sup>2</sup>. Les zones de Rhône-Alpes bénéficiaires constituent la sous section Ardèche du programme (Plateau ardéchois, Cévennes ardéchoise, Ardèche centre). Les zones du Languedoc-Roussillon sont Arles-sur-Tech ; Isle-sur-Têt ; Saint- Paul-de-Fenouillet ; Chalabre – Belcaire ; Saint-Pons – Bédarieux ; Ganges – le Vigan ; Arrière pays de Bagnols ; Langogne –Marvejols ; Cévennes gardoise.

Pour ce programme, une note « suite aux conclusions de la réunion de travail qui s'est tenue à Bruxelles le 8 mai 1980 »<sup>3</sup> précise les deux grands types d'actions de formation pour lesquels le financement est demandé<sup>4</sup>. Il s'agit sur les 12 zones de Rhône-Alpes (sous section Ardèche), et du Languedoc-Roussillon de réaliser une « formation d'agents de développement et des personnels d'animation » ainsi qu'une « formation à la consolidation des emplois existants par la diversification des activités individuelles ou familiales et la création de revenus complémentaires »<sup>5</sup>.

La justification de chaque action est précise. Des modalités concrètes de réalisation sont définies. Par exemple, le stage d'agents de développement est prévu en 120 heures. L'apprentissage d'activités de compléments qui sont listées (accompagnateurs de ski de fond, responsable de ramassage scolaire, aide ménagère à domicile...) est programmé en module de 60 heures.

La rédaction de cette note est de Maurice ALLEFRESDE au titre des travaux préparatoires qu'il réalise pour André BOUTIN avant son "départ"<sup>6</sup> de l'ACFERD. On reconnaît son « style » dans l'énoncé des objectifs des formations : « Reconstitution du tissu économique des zones rurales dévitalisées ; Préparation de modes de développement alternatifs adaptés à chacune des situations locales ;

---

<sup>1</sup> « Formations à développer dans les zones de moyenne montagne en voie de dépérissement économique (France du Sud Est) . Demande de concours au fonds social européen » - ADEP - 1980 -

<sup>2</sup> Cette région n'émerge qu'à ce programme

<sup>3</sup> Note : « Bref descriptif des opérations retenues pour la première tranche du programme (1<sup>er</sup> octobre 1980 – fin mai 1981) - Lyon - le 19 mai 1980 citée in « Formations à développer dans les zones de moyenne montagne en voie de dépérissement économique.... » . ADEP - 1980

<sup>4</sup> Demande F 5 RE 800 236

<sup>5</sup> Note : « Bref descriptif des opérations retenues pour la première tranche du programme (1<sup>er</sup> octobre 1980 – fin mai 1981) - op.cit.

<sup>6</sup> lui parle d'éviction

Réalisation de projets locaux de développement, accompagnés par des formations correspondantes.... »<sup>1</sup>.

L'autre programme est intitulé « anciens agriculteurs » selon une dénomination permettant de financer avec du FSE des formations d'accompagnement aux mutations auxquelles sont confrontés des agriculteurs, des aides familiaux et d'autres actifs directement liés à ce secteur, qu'aide habituellement Bruxelles avec le fonds FEOGA.

Il s'applique en Rhône-Alpes à une sous-section dite Alpes du Nord du dispositif : « Chablais – Bauges ; Seyssel – Les 4 cantons du Guiers – Chartreuse ; Val d'Arly – Arvan – les Villards – Allevard ; Trièves ; Herbasse – Val Drôme ; Diois – Baronnie »<sup>2</sup>,

Et aux zones de Provence Alpes Côte d'Azur suivantes :

Valgaudemar (extension Dévoluy – Champsaur) ; Embrunais (extension Queyras) ; Buech ; Ubaye (extension la Seyne – La Javie) ; Haut Verdon ; Jabron – Luberon – Lure ; Roquesteron – Coursegoules (extension Saint Auban) ; Haute et Moyenne Tinée ; Haut Var.

En tout donc 15 zones pour lesquelles on propose aux actifs agricoles confrontés aux évolutions de leur secteur d'activité « des stages de sensibilisation et de préparation aux mutations professionnelles (partielles ou totales) ; des stages de formation à la pluri-activité ; des stages de création d'entreprises nouvelles (de production ou de service plein temps) »<sup>3</sup>.

Chacun de ces deux programmes fait l'objet d'un dossier particulier de demande de concours au FSE, à l'intérieur duquel il est stipulé que la maîtrise d'œuvre est assurée par l'ACFERD.

---

<sup>1</sup> In « Formations à développer dans les zones de moyenne montagne en voie de dépérissement économique (France du Sud Est) » - ADEP - 1980 - p 2.5

<sup>2</sup> Le qualificatif Alpes du Nord semble toutefois peu adapté au Diois, mais cette dénomination correspond au schéma d'aménagement des Alpes défini par la DATAR qui à ce titre mobilise un fonds (FIDAR) pour cofinancer l'opération

<sup>3</sup> Ne sont pas concernées en Rhône-Alpes les zones de la sous-section Ardèche et les zones du Languedoc-Roussillon qui émarginent au programme « Formations à développer dans les zones de moyenne montagne en voie de dépérissement économique (France du Sud Est) »

Si cela augmente les crédits disponibles, et les zones concernées, cela oblige aussi pour leur gestion à se conformer à des modalités administratives propres à chaque programme qui handicapent fortement la bonne réalisation des travaux de certaines sections régionales.

Globalement le projet ACFERD apparaît comme suit :

<b>PROGRAMMES</b> <b>REGIONS</b>	<b>ZONES DE MOYENNE MONTAGNE EN VOIE DE DEPERISSEMENT</b>	<b>ANCIENS AGRICULTEURS</b>
<b>RHONE-ALPES</b>	Sous-section Ardèche : 3 zones	Sous-section Alpes du Nord 6 zones
<b>PROVENCE-ALPES-COTE-D'AZUR</b>		9 zones (toutes les zones)
<b>LANGUEDOC-ROUSSILLON</b>	9 zones (toutes les zones)	
<b>NB TOTAL DE ZONES</b>  = 27	12	15

Ce dispositif compliqué gêne parfois la lisibilité de l'opération. Pourtant, cette dernière est parfaitement claire à travers les éléments du projet initial discuté entre les DRFP et avec Bruxelles. Son auteur, Maurice ALLEFRESDE, fait fi de ses prudences ardéchoises du temps de l'opération du CEFRA. Il ne s'agit plus de suggérer, d'esquisser. Le projet est ici précisément décrit.

Schématiquement, la première année on installe le niveau local d'intervention de l'ACFERD avec le groupe de pilotage et son pilote éducatif, et on crée par la « formation d'agents de développement et de personnels d'animation » des relais opérationnels sur le terrain pour la suite de l'opération. En deuxième année, on aide à la formulation des idées et des projets que l'on accompagne la troisième année par des stages plus techniques.

Les objectifs, les contenus, et même les méthodes pédagogiques sont d'emblée précisées. Par exemple, la note indique <sup>1</sup>:

« La faible disponibilité matérielle de ce public rural....impose des formations ....dont la date et l'horaire doivent être définis avec les intéressés ».

« ...Formateurs et « intervenants » doivent être fournis par le milieu rural lui-même...(pour) tenir compte de l'habituelle suspicion des ruraux contre la « formation-école ».

« ...Les sessions de formation doivent se réaliser dans les villages, les hameaux... ».

« Il serait utile ...d'utiliser les moyens audiovisuels...pour la plus large diffusion possible » etc..

Finalement, le projet initial de l'ACFERD représente à tous les niveaux du dispositif (objectifs généraux, contenus, méthodes, modes d'organisation etc..) une très bonne synthèse des conclusions que Maurice ALLEFRESDE s'est forgée dans l'action en Ardèche :

- L'importance et le rôle d'un niveau local d'intervention pour ancrer le dispositif sur le terrain et réduire la dépendance vis-à-vis d'échelons supra locaux.
- La nécessité d'agents pour faciliter l'expression des besoins des populations in situ et alimenter ainsi la production de demandes à l'opérateur via son niveau local.
- La mise en œuvre de modalités de formations proches des gens.

---

<sup>1</sup> « Formations à développer dans les zones de moyenne montagne en voie de dépérissement économique (France du Sud Est) - ADEP - 1980

- L'exploration très ouverte des idées et des projets des publics en vue d'établir avec eux des pistes pour leur valorisation (au lieu des classiques stages de création d'entreprises) etc..

Il est dommage que le concepteur d'un cadre de travail aussi net pour l'opération ACFERD n'aie pas été admis à le concrétiser. Dans ce cas, il est probable que les difficultés rencontrées par les sections régionales se seraient résolues de façon plus homogène et cohérente.

En réalité, en l'absence d'un chef d'orchestre, chaque section régionale décline le projet à sa manière avec une assez grande autonomie. Pour autant, elle ne le dénature pas complètement.

Grosso modo les actions prévues et financées dans le projet initial se réalisent selon les prévisions. Mais ce respect formel ne produit pas sur le fond entre les trois régions la réflexion novatrice ni la production commune qu'espéraient les initiateurs.

On doit plutôt parler de trois opérations parallèles que d'une seule.

Le rapport d'évaluation final coordonné par l'ADEP<sup>1</sup> rend bien compte de cela.

Il a été construit à partir d'un guide de questionnement précis organisé en trois chapitres<sup>2</sup> :

- 1 – Système pédagogique
- 2 – Liens au développement
- 3 – Montage institutionnel

Il est intéressant de remarquer que les questions du chapitre 2 (liens au développement) sont nombreuses, détaillées et très pertinentes<sup>3</sup> vis-à-vis d'un

---

<sup>1</sup> Le rapport final de l'ADEP organise la synthèse des évaluations régionales assurées par plusieurs cabinets d'étude : ACFERD Languedoc-Roussillon - cabinet IDECO (M.HUGONNET) ; ACFERD Provence Alpes -Côte d'Azur – Etude pour l'agence régionale pour le développement de l'Education permanente (Claire de SEVERAC) ; ACFERD Rhône-Alpes (Bernard BRAND).

<sup>2</sup> "Formation-développement en zones rurales dévitalisées : Evaluation réalisée à la demande de l'ACFERD» - B. ORR - ADEP - février 1984 - Annexe 2 - p 35-42

<sup>3</sup> Les questions abordent 36 points parmi lesquels : le zonage, le dispositif de concertation, le diagnostic, les objectifs de développement et leur traduction en actions de formation, la création d'emploi, etc...

jugement à porter sur la prise en compte du lien formation-développement dans l'opération ACFERD. Ce rapport est d'autant plus utile qu'il ne subsiste guère d'archives sur l'ensemble de l'action, comme nous l'avons dit. C'est donc en grande partie grâce à lui que peuvent être retracées les activités des sections régionales Provence-Alpes-Côte-d'Azur, Languedoc-Roussillon, et Rhône- Alpes.

### 2.2.1 – LA SECTION REGIONALE PROVENCE-ALPES-COTE- D'AZUR

La section Provence-Alpes-Côte-d'Azur se constitue avec les compagnies consulaires régionales du commerce et de l'industrie, de l'agriculture, et des métiers.

A la différence de Maurice ALLEFRESDE, Jacques BROCHIER ne s'étonne pas de la prise de pouvoir des consulaires. "Elle était prévisible. Nous n'étions pas en Rhône-Alpes, où un DRFP comme BOUTIN pouvait plus facilement que chez nous, jouer de son autorité, et supporter l'ire des consulaires, comme il a su le faire en Ardèche. Ici le DRFP n'avait pas la même latitude, notamment vis-à-vis d'actions cofinancées par le FSE. Il y avait à la CRCI une femme intelligente, très introduite à BRUXELLES, qui connaissait bien ce niveau d'instruction. Il était illusoire d'espérer passer en douce. De plus, en intervenant sur des espaces dévitalisés, on ciblait nécessairement des zones de la région où la présence de la CCI était incontournable"<sup>1</sup>.

Dans ce contexte, quelques "formateurs", qui se rencontrent dans ce que certains d'entre eux baptisent le "Rotary des désertifiés"<sup>2 3</sup>, essaient néanmoins de tirer parti du dispositif. Sans contester directement la prise de pouvoir des consulaires, ils décident de participer activement à la cellule technique<sup>4</sup> qui réunit financeurs et formateurs pour étudier les propositions de formation, avant de les transmettre à « un groupe d'orientation » réuni par le DRFP qui accepte ou qui refuse le financement.

---

<sup>1</sup> Entretien avec Jacques BROCHIER et Louis ROUSSEAU le 16 juin 99

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Parmi lesquels des personnes comme François MARTIN, Bureau d'accueil des Alpes du Sud à Sisteron, Michel BERARD, dans l'embrunais.

<sup>4</sup> Réunie 5 fois par an et dotée d'un secrétaire technique permanent

Au sein de la cellule, les "rotariens" ou leurs amis sans trop s'opposer aux actions plutôt classiques que les consulaires cherchent à faire financer, réussissent à faire avancer leurs dossiers, moyennant "un peu d'habillage des projets"<sup>1</sup>. « Si on sentait que ça coïncait, on changeait la présentation pour que ça passe »<sup>2</sup>. Il était inutile « d'effaroucher les financeurs compte tenu du rapport de force »<sup>3</sup>. D'ailleurs, petit à petit ce dernier a évolué. « Avec la mise en place de la décentralisation, ceux qui nous prenaient pour des quantités négligeables, ont du à leur tour s'adapter, et faire semblant de s'intéresser à nos idées. »<sup>4</sup>.

Ce souci tactique d'éviter les situations de blocage permet le bon fonctionnement « des instances collectives (cellule technique et réunions des organismes formateurs) qui ont été des espaces d'échanges et de concertation, représentant un des acquis les plus nets de l'ACFERD » comme le note le rapport d'évaluation<sup>5</sup>.

Ainsi, « les rôles charnières (liens entre financeurs et formateurs, appui technique tenu par le secrétariat technique<sup>6</sup> et d'autres chargés de mission (DATAR, ADEP, Agronomie, Bureau d'accueil)) ont été assurés de façon souple, et sont pour une grande part responsables du bon déroulement des stages ACFERD »<sup>7</sup>. Mais « les formateurs se présentant comme une force homogène à l'ACFERD, ont trop orienté l'évolution du dispositif et des thèmes de formation. Ce sont eux qui ont pesé le plus sur la nature de l'offre de formation, beaucoup plus que ne l'a fait le conseil d'administration ou le groupe d'orientation »<sup>8</sup>.

Ce satisfecit apporté par l'évaluation pour « l'entrisme » efficace de certains acteurs dans un système à priori réticent, s'accompagne aussi de remarques négatives.

« Le niveau local a été quasi inexistant. Pas d'organisation particulière, pas de comité de pilotage qui ferait un diagnostic des besoins de formation et serait responsable des orientations de celle-ci. L'offre de formation est complètement

---

<sup>1</sup> Entretien avec Jacques BROCHIER et Louis ROUSSEAU le 16 juin 1999

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Rapport d'évaluation B.ORR - ADEP - Février 1984 - Op.cit. .

<sup>6</sup> Joël PERRION, Agent de la CRCI Provence-Alpes-Côte-d'Azur-Corse

<sup>7</sup> Rapport d'évaluation - B. ORR - ADEP - février 1984 - Op.cit. .

<sup>8</sup> Ibid.

déterminée par les formateurs »<sup>1</sup>. « Les instances de développement territorial peu présentes jouent très faiblement le rôle de garant que les formations répondent bien aux objectifs de développement local global »<sup>2</sup>.

En effet, l'ACFERD PACA n'a pas réellement investi ce niveau de l'action. Par exemple, il n'y a pas en Provence-Alpes-Côte-d'Azur de formation d'agents de développement, à la différence de Rhône-Alpes et de Languedoc-Roussillon.<sup>3</sup>

La majorité des stages se limite à un objectif d'acquisition technique<sup>4</sup>. Le reste consiste en de la sensibilisation à la pluri-activité, et en des stages longs (400/700 h) d'aide à la création d'entreprises.

La recherche du *modus vivendi* avec les financeurs ne contraint t'elle pas certains formateurs à travailler très en deçà de ce qu'exigerait une approche de développement local ?

Les organismes de formation<sup>5</sup>, malgré l'intérêt des débats du club des « désertifiés » auxquels prennent part certains de leurs agents, sont-ils prêts, sous le prétexte d'une insuffisante mobilisation locale à renoncer aux bénéfices d'actions de formation<sup>6</sup> permises par les crédits de l'ACFERD.

Malgré la sensibilité forte au développement local de certains des acteurs, ce domaine est en 1980-81 encore mal connu, particulièrement en ce qui concerne ses liens avec la formation.

Enfin, il n'existe pas encore à l'échelon local d'organisation territoriale du développement comme on en connaîtra à partir des lois de décentralisation de 1983.

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> 12 stages en Rhône-Alpes – 39 % des heures stagiaires en Languedoc-Roussillon

<sup>4</sup> Les 2/3 d'entre eux, et l'évaluation note « qu'il y a peu d'articulation avec la mise en place effective d'une activité économique dans certains cas »

<sup>5</sup> Art Paysan Var + Greta Digne + ADFA 05 + FAFEA + Greta Nice représentent 57 % des actions de formation - Source Rapport d'évaluation - B ORR – ADEP - Février 1984

<sup>6</sup> De 1981 à 1983 : 80 stages ; 1617 stagiaires ; 218 900 h/stagiaires. Source rapport d'évaluation B.ORR - ADEP - Février 1984

Les pratiques administratives et techniques sont toujours très sectorielles et cloisonnées.

La population et les acteurs locaux ne disposent pas d'agents de développement<sup>1 2</sup> capables d'aider au recueil des besoins et à l'émergence de projets. Pour autant l'évaluation a raison de pointer comme une lacune de l'action de l'ACFERD PACA cette faiblesse au niveau de la mobilisation locale.

Si le versant développement de l'action de l'ACFERD est faible, son versant formation est meilleur. En effet, l'opération facilite indéniablement l'accès à la formation de publics d'espaces ruraux dévitalisés. Cela est rare à l'époque et correspond, on s'en souvient, à un des objectifs importants d'André BOUTIN sur l'Ardèche.

A travers l'ACFERD PACA, « des désertifiés » vis à vis desquels l'offre de formation est inexistante ou mal conçue habituellement<sup>3</sup>, sont pris en compte par des organismes de formation. Ces derniers sont amenés à imaginer une offre nouvelle qui d'une certaine manière élargit leur champ de préoccupations et leurs gamme de produits. Ils apprennent ainsi à traiter des publics mal connus et dans des contextes jusqu'alors mal perçus.

Ceci aura un effet tout à fait positif au-delà de l'opération ACFERD PACA, en préparant le terrain à « une expérience de programmation éducative locale : le conventionnement global en Provence Alpes Côte d'Azur » selon la dénomination utilisée par Claire de SEVERAC dans un rapport d'étape<sup>4</sup> commandé par l'Agence

---

<sup>1</sup> A cette époque on parle plutôt d'animateur

<sup>2</sup> Sauf dans le cas de certaines procédures comme les contrats de pays par exemple qui disposent d'animateurs à temps plein. La section Languedoc-Roussillon de l'ACFERD s'appuiera au niveau local dans certaines zones sur les animateurs de contrats de pays (Saint-ponais, chalabrais)

<sup>3</sup> Un cas particulier doit être fait pour les agriculteurs, du moins ceux bénéficiaires de la vulgarisation et du développement agricole qui tirent profit de la formation. Mais ceux-ci ne sont peut être pas les plus nombreux en espace dévitalisé...

<sup>4</sup> Bilan d'étape de l'expérimentation de « programmation éducative locale et conventionnement global en PACA » - Claire de SEVERAC - Ronéoté AREDEF - Conseil Régional PACA -1985

Régionale pour le Développement de la Formation Permanente (AREDEF)<sup>1</sup>. Cette expérience démarrée en janvier 1983 vise à organiser de la part d'un conseil régional, à partir des responsabilités dévolues par les lois de décentralisation en matière de formation professionnelle et d'aménagement du territoire, des modalités de programmation des formations de sa compétence sur une zone géographique donnée à travers un dispositif de financement unique dit « de conventionnement global ».

C'est en quelque sorte mettre de la déconcentration dans la toute récente décentralisation régionale. L'objectif est hardi et l'intention tout à fait en avance vis-à-vis de ce que les nouvelles collectivités territoriales peuvent imaginer à l'époque. Il ne faut pas s'en étonner quand ses principaux promoteurs au conseil régional sont Jacques BROCHIER et Louis ROUSSEAU qui ont là les coudées franches pour réaliser ce qu'ils cherchaient à favoriser au sein de l'ACFERD PACA avec une marge de manœuvre très étroite.

Analyser finement cette expérimentation de programmation éducative locale mériterait une étude particulière. Elle serait encore aujourd'hui d'actualité et très utile à un conseil régional souhaitant une meilleure territorialisation des actions de formation de la collectivité. Elle n'a pas été à notre connaissance réalisée, du fait principalement qu'en 1986 la majorité politique du conseil régional succédant à celle de Michel PEZET mit fin à l'opération soupçonnée de bénéficier trop exclusivement à des zones socialistes<sup>2</sup>.

On se bornera ici à signaler quelques aspects du dispositif pour ce qu'ils éclairent notre compréhension du jugement porté sur l'ACFERD PACA, et permettent d'établir une filiation avec les opérations du temps des pionniers de la formation-développement.

---

<sup>1</sup> On notera la similitude du sigle AREDEF avec celui de l'Agence Nationale pour le Développement de l'Education Permanente (ADEP) dont viennent Jacques BROCHIER et Louis ROUSSEAU avant d'être respectivement le premier directeur de l'AREDEF et le second responsable du service programmation-développement de la formation continue au conseil régional PACA

<sup>2</sup> Les six zones bénéficiant du conventionnement global étaient : Buech (Association d'Etudes et de Développement des pays Buech Durance), Centre Var (SIVOM), Ouest Haute Provence (Association pour La formation et l'éducation permanente), Haute Durance (Association pour le Développement de la Haute Durance) Tricastin (Comité Local du Tricastin), Pays d'Apt (Comité local pour l'emploi)

Schématiquement, la procédure de programmation éducative locale et de conventionnement global repose sur la création pour une zone bien définie d'un Comité Local de Formation (CLF) composé des élus locaux, des organisations professionnelles, des syndicats de salariés et des associations. Après agrément de l'AREDEF, chaque CLF est chargé « d'assurer une mission permanente d'animation adaptée à la dynamique socio-économique de sa zone »<sup>1</sup>. Dans ce cadre, avec les partenaires locaux le CLF établit un « diagnostic sur les besoins éducatifs », puis il définit un « programme annuel de formation d'adulte »<sup>2</sup> que le conseil régional valide par une convention globale.

Sur cette base, le comité local de formation assure à travers un comité technique consultatif l'instruction et le montage des dossiers de stage du programme local. Par ailleurs, des groupes d'appui constitués de personnes ressources et d'associations compétentes par stage, sont à la disposition des stagiaires pour accompagner leur démarche.

Cette rapide description présente beaucoup de similitudes avec le « pilotage local » prévu dans l'ACFERD particulièrement sur la démarche proposée. Il s'agit dans les deux cas, sur un territoire donné, de coordonner l'ensemble des modes et moyens d'intervention de formation professionnelle pour les mettre en cohérence avec les besoins de développement de la zone. C'est en quelque sorte, organiser localement la formation pour la mettre au service du développement. C'est une question de dosage. Quelle que soit la priorité accordée, elle est naturellement relative. Et pourtant on touche là peut être à une question centrale de la notion de formation-développement.

Pour Maurice ALLEFRESDE, le point de départ, la base, ne peut être que le développement. De l'état de ce dernier dépend l'état de la formation. Le système de formation est dans cette perspective, une superstructure. Ce n'est, ni de son

---

<sup>1</sup> « Une expérience de programmation éducative locale : « Le conventionnement global en Provence Alpes Côte d'Azur (PACA) » Jacques BROCHIER, Louis ROUSSEAU, in Formation et territoires .Syros/Adels - 1989 - p 118-126

<sup>2</sup> Ibid.

organisation, ni d'une meilleure coordination de ses moyens que peuvent naître les changements.

Ceux-ci sont le résultats d'une action avec les intéressés eux-mêmes prenant en compte les « ancrages territoriaux » de leurs préoccupations. C'est sur le traitement de ces derniers que se fonde le développement. La formation peut être un des outils de ce traitement, et même le principal bien souvent, mais ce n'est pas le seul.

Dans l'action en direction des éleveurs ardéchois, par exemple, Maurice ALLEFRESDE relève nettement qu'en terme de développement l'action déterminante est l'établissement de contrats avec les propriétaires des terrains pour sauvegarder les parcours d'élevage. Dans ce cas d'espèce, un stage de 200 heures a facilité cela, mais parce que l'on a écouté la demande et traité le problème posé dans son contexte<sup>1</sup>.

Il s'agirait donc plus pour Maurice ALLEFRESDE de bâtir d'abord une programmation du développement qu'une programmation éducative. Distinguo subtil, affaire de nuance ou peut-être plus ?

Il est bien certain que l'objectif final de l'intervention de l'AREDEF est le développement des zones et le dispositif mis en place représente un effort considérable vis-à-vis de ce que permet une collectivité territoriale.

Mais le point d'entrée de l'expérimentation et le type d'ingénierie mobilisé appartiennent principalement au domaine de la formation permanente. « Ce mode de fonctionnement (la programmation éducative locale) doit aider à concevoir une politique éducative territorialisée, cohérente par rapport à l'enjeu de développement local et articulant l'ensemble des moyens de formation et les financements existants, relevant de fonds institutionnels différents (FNE 1,1%....) répondant aux besoins

---

<sup>1</sup> « Tout territoire est chantier ». A la formation de « donner aux protagonistes une connaissance « instruite » du paysage de leur territoire en leur fournissant les outils de diagnostic ». Maurice ALLEFRESDE in « Ambiguïtés et confusions sur le concept de développement ». Formation et territoires – Syros/Adels – 1989 - p 11 – 17

nouveaux de qualifications professionnelles et sociales »<sup>1</sup>. « Ainsi conçu, ce type de conventionnement constitue l'un des éléments d'adaptation de la politique régionale de formation, à des échelons de développement infra-régionaux »<sup>2</sup>.

De fait l'expérimentation, au-delà des partenariats souhaités, est souvent portée par des acteurs de la formation qu'ils s'agissent des responsables administratifs du conseil régional ou des formateurs des centres.

Il faut plus de temps et de recul que trois années(1983/1986) pour mesurer des effets de développement.

Sur un tel laps de temps on ne peut que constater le volontarisme organisationnel éducatif de l'AREDEF. Cela n'échappe pas à Jacques BROCHIER et Louis ROUSSEAU quand ils remarquent : « Encore faut-il qu'au niveau local, le dispositif mis en place laisse aux agents extérieurs aux appareils éducatifs une place centrale dans la définition des besoins de formation, ..... et que les formateurs puissent accepter et gérer les formes nouvelles d'organisation où la définition des objectifs leur échappe partiellement renforçant par contre leur responsabilité »<sup>3</sup>.

C'est bien ce que Brigitte ORR aurait souhaité trouver lors de l'évaluation du programme régional Provence-Alpes-Côte-d'Azur de l'ACFERD. Le poids des concessions imposées par les responsables de l'ACFERD n'expliquerait donc pas tout si lorsque la possibilité d'expérimenter existe avec une plus grande latitude, on retrouve néanmoins la même difficulté.

Au-delà des explications conjoncturelles, l'ACFERD PACA puis l'AREDEF ne manifestent-elles pas qu'il existe des types de formation-développement différents, selon que le point d'entrée pour la construction du dispositif est plutôt la formation ou plutôt le développement ?

---

<sup>1</sup> « Une expérience de programmation éducative locale : le conventionnement global en Provence-Alpes-Côte-d'Azur » Jacques BROCHIER, Louis ROUSSEAU - Formation et territoires .... Syros/Adels - p 121-125

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

Chaque terme, s'il est privilégié, est-il susceptible de fonder, un type distinct de formation-développement ? Peut-il y avoir la formation-développement des formateurs, et celle des développeurs ?

La connaissance de ce qui s'est fait en Provence Alpes Côte d'Azur entre 1980 et 1986<sup>1</sup> n'est pas suffisante pour formuler une réponse. Mais elle permet assez bien de poser les questions

### 2.2.2 - LA SECTION REGIONALE LANGUEDOC-ROUSSILLON

Le bureau de la section Languedoc-Roussillon de l'ACFERD se constitue avec la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie, la Chambre Régionale d'Agriculture, et la Conférence Régionale des Métiers<sup>2</sup>. Une responsabilité « tournante » pour la gestion du programme est instituée entre les trois partenaires<sup>3</sup>. Une place est faite à un représentant du Recteur<sup>4</sup> au sein du conseil de coordination chargé de l'exécution technique du programme régional<sup>5</sup>.

Au début il y a des « dérapages »<sup>6</sup>, car « certaines institutions en ont profité pour financer des stages qu'elles n'arrivaient pas à placer autrement »<sup>7</sup>. Par ailleurs, la démarche n'est pas d'emblée clairement fixée. « On était dans le discours DRFP-DAFCO de l'époque : ce sont toujours les villes qui sont favorisées. Ce sont toujours les mêmes qui viennent, nous devons nous déplacer »<sup>8</sup>.

---

<sup>1</sup> 1980/1983 – ACFERD -1983/1986 – conventionnement global

<sup>2</sup> Réunies en comité de liaison inter consulaire régional (article 2 du règlement intérieur). La CRCI est représentée par le vice-président Pierre LANVERS, la Chambre Régionale d'Agriculture par Aimé VIGNAL, et la Conférence Régionale des Métiers par le Président Henri MARTIN

<sup>3</sup> Année 1981 COREM, 1982 CRCI, 1983 CRA

<sup>4</sup> Protocole entre le recteur d'Académie et le Président du comité de liaison des chambres régionales économiques en date du 1<sup>er</sup> septembre 1980. A ce titre un conseiller à la DAFCO, M. BOUISSOU sera impliqué dans l'opération.

<sup>5</sup> Les décisions financières restent l'apanage du Bureau

<sup>6</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12 janvier 1998

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Ibid.

Sur cette base, « en gros, la première année on avait le droit de faire n'importe quoi, du moment que les gens bougeaient, se réunissaient etc.... »<sup>1</sup>. « Mais toute cette agitation s'est retrouvée entre les mains des quatre institutions : GRETA, Chambre de Commerce, d'Agriculture, des Métiers.... »<sup>2</sup>.

Et « au bout d'un an, il n'y avait pas grand chose pour justifier les dépenses par rapport à BRUXELLES. Les responsables de l'ACFERD disaient : « GAUDENZI et LEMERLE<sup>3</sup> viennent dans trois mois, nous ne pouvons pas leur montrer un stage de mécanique agricole au GRETA. La formation-développement c'est pas ça »<sup>4</sup>. Alors « on a commencé tout doucement à inverser la logique ...c'est à dire à passer d'une logique d'offre de formation à une logique d'exploration des besoins et des projets formulés ou en gestation »<sup>5</sup>. Pour cela, l'ACFERD suscite la création « d'un groupe de co-pilotage permettant une sorte de décentralisation de l'action... car c'était les locaux qui préparaient les dossiers à soumettre au niveau régional »<sup>6</sup>. Au départ il s'agit « des représentants des consulaires » puis peu à peu la constitution des groupes de co-pilotage s'est « considérablement ouverte, avec des élus locaux, le conseiller général du coin, des associations etc... »<sup>7</sup>...dans certains cas, « à la fin, l'interlocuteur était l'association de développement ».

Ainsi, peu à peu se mettent en place des « animateurs (locaux) nommés par le comité de pilotage, ou le contrat de pays qui accepte d'étendre sa fonction à l'action ACFERD (3 zones) » ou « des animateurs informels sur le terrain (4 zones) mis à disposition par certaines administrations (Jeunesse et Sports....) ou les compagnies consulaires »<sup>8</sup>. Quand il n'existe pas d'animateur, le relais est assuré par « la présence d'agents techniques – types chambres consulaires (4 zones) »<sup>9</sup>. La dimension territoriale apparaît donc dans l'action de l'ACFERD Languedoc-Roussillon. Cela ne semble pas être une difficulté pour les responsables régionaux

---

<sup>1</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12 janvier 1998

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Fonctionnaires de la Commission (DGV) suivant l'opération

<sup>4</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12 janvier 98

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Rapport d'évaluation – B. ORR – ADEP – février 1984 - p.13

<sup>9</sup> Ibid.

de l'association. Selon le coordonnateur de l'ACFERD<sup>1</sup>, « les gens à qui j'ai eu affaire m'ont paru convaincu de l'intérêt de rapprocher la formation des zones rurales dévitalisées, de décentraliser, de pratiquer une analyse des besoins un peu différente....Dans la pratique ensuite chacun avait tendance à être partial dans la répartition des crédits. Mais globalement, ils allaient tous dans le sens de l'établissement de règles du jeu pour tout le monde. Ils n'ont pas fait du dispositif un gâteau personnel »<sup>2</sup>.

Cette situation ouverte, moins crispée qu'en PACA, se retrouve dans la participation des organismes de formation où, à côté des consulaires (21 % des heures stagiaires en 1983) et des GRETA, on note que les « associations réalisent en 1981 : 5 %, en 1982 : 41 %, 1983 : 40 % des heures stagiaires »<sup>3</sup>.

On constate aussi que les types de formation semblent bien prendre en compte des sujets intéressant le développement local avec « au premier rang les stages d'agents de développement (37 % des heures stagiaires) ; au deuxième rang, les activités complémentaires en agriculture ; au troisième rang, le perfectionnement à la gestion ; au quatrième rang, l'installation d'actifs »<sup>4</sup>.

Mais cette montée en puissance progressive du dispositif est largement freinée par « des difficultés de financement et de trésorerie très importantes dues aux retards de paiement » qui affectent l'ensemble des régions ACFERD, et plus particulièrement le Languedoc-Roussillon.

Un rapport de bilan en 1984<sup>5</sup> mentionne qu'en 1981, 20 % des fonds FSE n'ont pas été versés, empêchant le paiement des maîtres d'œuvre locaux. La situation est rétablie en 1982, mais en 1983 à nouveau, 70 % seulement de l'enveloppe peut être versée. Ceci entraîne un quasi-blocage du dispositif dont une note de la section

---

<sup>1</sup> Christian JANVIER engagé en 1982

<sup>2</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12 janvier 1998

<sup>3</sup> Rapport d'évaluation B. ORR . op. cit. - p. 6 – 17

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Rapport de réalisation ACFERD 1984, point 1 « caractéristiques générales des programmes 1981-1982-1983-1984 (4 fiches) » annexé à une correspondance du 28 mars 1984 du secrétaire technique de l'ACFERD, François DUBIN, à André VEZINHET, Président de la sous-commission formation professionnelle du conseil régional Languedoc-Roussillon

régionale rend très bien compte. « - Le cofinancement des fonds européens par les pouvoirs publics français n'a jamais été assuré à une hauteur suffisante d'où des réductions de programmes systématiques ; Les partenaires financiers ne se sont jamais engagés sur la durée du programme, d'où des incertitudes permanentes provoquant au niveau régional, une perte de temps importante (chasse aux subventions) et un investissement en moyens humains et matériels « prudents » et au niveau local, un raisonnement en terme d'occasion à saisir et non une planification des formations dans le temps »<sup>1</sup>.

Les contraintes de gestion pèsent sur le fonctionnement du dispositif et plus particulièrement sur ses aspects novateurs. Faute de moyens financiers, les groupes de co-pilotage sont souvent remplacés par des groupes de pilotage de projets sans « cohérence territoriale ». Ils n'assurent pas de ce fait l'ancrage du projet dans la dynamique locale.

« A trois mois de la fin de l'opération expérimentale ACFERD il ne s'agit plus de cohérence, de politique construite ... mais de soutenir les initiatives les plus intéressantes là où elles se trouvent, les actions de formation étant donc mises en place sans référence à des zones d'intervention, à des groupes de pilotage ... »<sup>2</sup>.

Le débat entre pilotage de zone et pilotage de projets, présent dès l'origine, perdure en Languedoc-Roussillon. Ainsi, la cellule régionale de formation-développement (CRFD)<sup>3</sup> qui succède à l'ACFERD, oscille en fonction de l'évolution des rapports de force des partenaires qui la financent, entre une logique d'appui formation à des territoires, et une logique d'appui formation à des projets.

Malgré une mise en œuvre parfois confuse de l'opération<sup>4</sup>, l'ACFERD Languedoc-Roussillon apporte nombre d'éléments utiles à la constitution progressive de la formation-développement.

---

<sup>1</sup> Note « Rapport de réalisation ACFERD – 1984 point II : Analyse du programme ACFERD : Bilans et perspectives »

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> La cellule régionale de formation-développement est constituée en 1985 par le comité de liaison des chambres économiques du Languedoc-Roussillon élargi à d'autres partenaires

<sup>4</sup> due principalement aux difficultés de trésorerie

- Elle contribue comme les autres opérateurs du temps des pionniers à « démontrer qu'on peut travailler directement sur les terrains avec des gens sur leurs projets, quand quelques années après la loi DELORS, la formation est encore inconcevable ailleurs que derrière une table ...à l'école ou au lycée »<sup>1</sup>.
- Elle amène peu à peu les « grands organismes de formation » à modifier leur pratique d'intervention une fois compris que « les enveloppes financières n'étaient pas pré-réparties par institution ni faites pour financer des programmes tout fait » et qu'il fallait « aller sur les projets pour être payé »<sup>2</sup>.
- Elle élabore progressivement à partir des résultats du travail à la base, si ce n'est un corps de doctrines, du moins des éléments d'argumentaire pour déterminer si une démarche de formation relève ou non de la démarche financée par l'ACFERD, y compris vis à vis d'institutions puissantes. Par exemple, « La chambre de commerce de la Lozère nous disait : - Nous n'avons pas eu de crédits, il faudrait tout de même nous en donner. Nous avons répondu : - Que proposez-vous ? Une formation pour l'association des commerçants de Mende ! Expliquez en quoi c'est du développement ! Et on a commencé à travailler sur le fond »<sup>3</sup>.
- Elle situe bien à travers les tentatives de territorialisation de son action, l'importance d'une structure locale apte à mobiliser le territoire. C'est à ce titre, comme prévu dans le schéma initial, qu'elle réalise des formations d'agents de développement. « Pour que la formation marche, il faut un substrat favorable c'est à dire à la fois des initiatives portées par des gens et une ébauche de structuration, .... un consensus local.....une association pour le développement » car, « injecter de la formation là où rien de bouge, où rien ne se passe, ne donne aucun résultat »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12 janvier 1998

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

Finalement lorsque l'ACFERD cesse ses activités comme prévu<sup>1</sup> les partenaires de la section régionale Languedoc-Roussillon souhaitent continuer leur travail. L'année 1984 est consacrée à la clôture de l'opération, et à la préparation de la poursuite.

Le contexte est favorable. Le thème du développement local se répand largement à la suite des Etats Généraux des Pays (Mâcon 1983). Il suscite l'intérêt des conseils régionaux en cours de constitution, notamment ceux de gauche, comme c'est le cas du Languedoc-Roussillon avec le Président CAPDEVILLE.

Le conseil général de l'Hérault maille le département par un réseau de chartes intercommunales<sup>2</sup>. Théoriquement, on prévoit que ces dernières élaborent des plans de développement à prendre en compte pour l'établissement des contrats de plan que la décentralisation institue entre l'Etat et les conseils régionaux.

Dans ce contexte, les consulaires de l'ACFERD comprennent très vite la nécessité d'élargir le partenariat. Des discussions déjà engagées avec le commissariat Massif Central de la DATAR sont poursuivies et des contacts établis avec l'Etat, notamment avec la Direction Régionale de l'Agriculture et de la Forêt.

Plusieurs solutions sont avancées : l'une propose une association appuyée sur le commissariat Massif Central<sup>3</sup> pour faire pendant à celle qui vient de se constituer sur les Pyrénées<sup>4</sup>; une autre, « plus maximaliste » envisage une structure indépendante<sup>5</sup> ». Mais les élus régionaux ne le souhaitent pas, car « la formation professionnelle étant de leur ressort pourquoi la déléguer ? »<sup>6</sup>.

Finalement « faute d'une réponse politique forte, et de gens qui disent nous voulons faire comme ceci et comme cela »<sup>7</sup> c'est une « proposition minimum, par défaut qui

---

<sup>1</sup> Fin 1983

<sup>2</sup> Des initiatives de même type apparaissent dans l'Aude, les Pyrénées Orientales, mais pendant longtemps le Conseil Général 34 sera considéré comme très en pointe, en France, en matière de développement local.

<sup>3</sup> Mais l'intégration du département des Pyrénées Orientales pose problème vis-à-vis de la cohérence géographique de la zone

<sup>4</sup> L'association de Développement des Pyrénées par la Formation (ADEPFO)

<sup>5</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12 janvier 98

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

est faite »<sup>1</sup> à savoir la création d'une cellule technique n'ayant pas de délégation quant à la gestion de crédits.

La cellule régionale de formation et développement (CRFD) est ainsi créée avec, dans un comité technique les partenaires consulaires de l'ACFERD plus, le conseil régional, la DATAR Massif Central et plusieurs services extérieurs de l'Etat (DRAF, DAFCO, DRIRE, DRCA, DRT).

Le secrétariat technique du comité reste confié à la chambre régionale d'agriculture<sup>2</sup> qui met à disposition des locaux pour la cellule. Le coordonnateur de l'ACFERD, Christian JANVIER, devient celui de la CRFD.

Pour son fonctionnement, la cellule régionale de formation-développement reçoit des « crédits d'ingénierie » qui financent les rémunérations des personnels. Mais on ne lui délègue pas la gestion des crédits de formation professionnelle. Ceux-ci sont distribués directement par les financeurs aux maîtres d'œuvre pour les actions que la CRFD instruit et programme.

Au fil du temps, le coordonnateur de la CRFD regrette cette solution : « Au début nous étions en plein dans l'effervescence du développement local. Il y a eu un contrat de plan « développement micro régional » qui a permis de recruter les animateurs de charte. La CRFD a été conventionnée pour la formation des agents de développement<sup>3</sup>. Nous nous sommes déplacés sur un grand nombre de sites. On venait nous voir. Le directeur général adjoint du conseil régional<sup>4</sup> nous a impliqués

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> représentée par son directeur François DUBIN

<sup>3</sup> dans lesquelles interviennent Pilar ROSADO (Chambre de Métiers) et Jean Baptiste ETCHEVERY, (AFMR Etcharry)

<sup>4</sup> Michel SANTO en charge, entre autres, du développement local

dans des assises du développement local<sup>1</sup>. On apparaissait comme un des leviers du conseil régional dans ce domaine. Il était facile de travailler en 1984 et 1985 avec tous les services de la région »<sup>2</sup>. Mais petit à petit « nous avons été de plus en plus enfermés dans des logiques de formation professionnelle avec une difficulté croissante chaque année à expliquer nos spécificités et à trouver des partenaires hors de la formation »<sup>3</sup>.

Après l'euphorie du départ qui laisse croire à la CRFD qu'elle est véritablement un outil lié au développement territorial, il apparaît assez vite qu'on veut la cantonner à n'être « qu'un outil d'amélioration de la qualité de la formation professionnelle »<sup>4</sup> notamment sur des zones où cette dernière a de la peine à s'implanter. « C'est au moment du montage que cela s'est joué »<sup>5</sup>.

Des modifications au fonctionnement de la CRFD auraient vraisemblablement pu être négociées ou au moins discutées en tenant compte des remarques du coordonnateur. Mais au moment où les missions dévolues à la cellule se multiplient, le temps manque. Par ailleurs, dans les premiers temps, les blocages s'aplanissent facilement à travers les contacts personnels entre des gens qui partagent un même sentiment positif vis à vis du développement local, qui crée entre eux une certaine complicité permettant de dépasser les clivages des institutions<sup>6</sup>. Aussi, le problème soulevé par Christian JANVIER n'entraîne pas de difficultés suffisamment fortes pour qu'il puisse être traité. Il a peu de chances d'être pris en compte après les élections régionales de 1986 qui donne la majorité

---

<sup>1</sup> «Assises régionales sur le développement local en Languedoc-Roussillon» - Montpellier 14 février 1986 – Les co-organisateurs des assises, (préfecture de région, conseil régional, conseil général de l'Hérault) dans les allocutions de leurs responsables, indiquent tous la place que doit prendre la formation pour le développement. Une commission de travail (n°3) sur "l'organisation et le renforcement de l'appui technique aux chartes intercommunales " approfondit ce thème. La nécessité de «poursuite de la démarche de formation-développement» et de la «formation des acteurs locaux» figure dans les propositions de cette commission. En conclusion des assises, Marie Elisabeth CHASSAGNE, conseillère au cabinet d'Alain SOUCHON, Ministre délégué à l'agriculture et à la forêt, insiste parmi les 21 points de la nouvelle politique de développement rural du gouvernement sur les propositions relatives à la formation des acteurs et des partenaires du développement.

<sup>2</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12/01/98

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Hors du cadre professionnel, un grand nombre des interlocuteurs de la CRFD se retrouve dans des associations de militants du développement local, comme l'Association régionale pour le développement local (ARDEL)

politique à un président de droite, Jacques BLANC, peu enclin à discuter de telle subtilité car il n'est pas favorable à une politique de développement micro-régional.

Il dénonce à ce titre la participation de la collectivité au volet correspondant du contrat de plan. Dans ce contexte la CRFD n'a plus de raisons d'être. Mais les compagnies consulaires défendent l'outil auquel elles participent. En compensation de son maintien, la cellule régionale se cantonne dans un rôle « d'outil de formation intelligent »<sup>1</sup> au bénéfice non plus de territoires structurés, mais de porteurs de projets. « Les groupes territoriaux de co-pilotage jugés peu opérationnels sont remplacés par des groupes de pilotage de projets »<sup>2</sup>. C'est un recul par rapport à ce que l'ACFERD Languedoc-Roussillon a esquissé. Sur cette pente, il est inévitable que la discussion sur les orientations et les missions de la cellule s'effectue de plus en plus avec le service de la formation professionnelle d'un conseil régional n'ayant pas par ailleurs de politique de développement local.

En l'absence de demandes exprimées par des territoires organisés, que la CRFD aurait pour mission de rechercher, son action se limite à l'appui des porteurs de projets. Malgré les efforts du coordonnateur pour maintenir une dimension territoriale à l'action de la CRFD, celle-ci sera de plus en plus contestée<sup>3</sup>.

Ces quelques éléments sur la mise en place et l'évolution de la CRFD permettent de mieux saisir le contexte politique qui conduit Christian JANVIER à faire part d'un possible antagonisme entre l'approche de la formation professionnelle et celle du développement local.

Cette opposition, pour des raisons différentes, et sur un autre mode a pu être relevée à propos de certains aspects de l'ACFERD PACA. On peut la rencontrer chez d'autres opérateurs, comme il sera vu plus loin.

---

<sup>1</sup> Entretien avec Christian JANVIER le 12/01/98

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> L'étroitesse du chemin laissé à Christian JANVIER par les techniciens du conseil régional conduira ce dernier à quitter son poste en 1996. A cette occasion les personnes restantes sont « rapatriées » dans un bureau au Conseil Régional. Finalement, la CRFD sera pratiquement dissoute par le conseil régional fin 1999.

## 2.23 - LA SECTION REGIONALE RHONE-ALPES

La section Rhône-Alpes de l'ACFERD finance ses activités à travers les deux programmes mobilisés dans l'opération ; celui pour les «zones de montagne en voie de déperissement» qui s'applique à la sous-section Ardèche et celui pour les «anciens agriculteurs» qui concerne la sous-section Alpes du Nord.

Cette particularité<sup>1</sup> rend plus difficile qu'ailleurs la globalisation des actions, étant donné les spécificités d'affectation des subventions des deux programmes.

En vue de constituer la section régionale Rhône-Alpes de l'ACFERD, André BOUTIN prend des contacts avec des organismes de développement. François HOLLARD qui dirige le comité d'expansion économique de l'Isère est approché par le DRFP. « Un jour, il (André BOUTIN) est venu me voir pour me présenter le projet de l'ACFERD en m'expliquant qu'il fallait créer une association avec un bureau et qu'il vaudrait mieux que les formateurs ne soient pas les patrons de cet organisme. «Je voudrais plutôt des gens du développement local» m'a-t'il dit »<sup>2</sup>.

Dans ce domaine le département de l'Isère a une position bien en avance. Il a depuis plusieurs années<sup>3</sup> mis en place des comités locaux d'expansion économique.

En outre, le président du Conseil Général, Antoine BUISSON vient de doter ces derniers d'un «animateur payé, via le comité départemental, pour animer sur chaque zone des projets d'aménagement et de développement »<sup>4</sup>.

Et comme à travers cette organisation, des besoins d'information des responsables locaux apparaissent, notamment vis-à-vis des règles budgétaires de financement des

---

<sup>1</sup> L'ACFERD PACA et l'ACFERD LR ne mobilisent régionalement chacune qu'un seul programme cf. tableau supra point 2.2.2.

<sup>2</sup> Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000

<sup>3</sup> A partir des années 1965

<sup>4</sup> Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000

projets, le comité départemental engage une personne pour répondre à ce type de préoccupations <sup>1</sup>.

François HOLLARD, semble donc être l'interlocuteur idoine vis-à-vis de la recherche du DRFP. Celle-ci ne doit pas être tout à fait innocente<sup>2</sup> (3), car si André BOUTIN doit résister à la pression des organismes de formation qui souhaitent servir leurs intérêts en dirigeant l'opération, et s'il veut calmer les consulaires notamment de l'agriculture qui ne veulent en aucun cas retrouver ce qu'ils ont vécu <sup>3</sup> en Ardèche avec le CEFRA, le choix d'une personne d'un comité d'expansion économique n'est pas mauvais. Et puis vis-à-vis d'une situation ardéchoise toujours bloquée, l'organisation iséroise permet à l'opération de démarrer, d'autant qu'une partie des crédits est géographiquement ciblée sur la zone de montagne.

Finalement l'action s'enclenche à partir des contacts de terrain que permet le réseau des comités d'expansion, notamment dans l'Isère. « C'est en grande partie Etienne DURAND<sup>4</sup> qui a organisé avec les animateurs les formations pour l'ACFERD, comme par la suite pour DELFRA »<sup>5</sup>.

« En Savoie, c'est l'ADPS ; En Haute Savoie, il n'y a rien ; Dans l'Ain, il y avait un petit comité d'aménagement rural ; Dans la Loire rien ; En Drôme, Maurice PIC, président du conseil général et du grand delta a une vue très technique des choses. Ensuite avec son successeur Rodolphe PESCE, on a commencé à travailler sur le diois. Dans d'autres endroits, ça bougeait aussi. Par exemple dans le Vercors à Autrans avec l'AFRAT »<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> Il s'agit de Christine BREMOND, qui sera plus tard en charge d'interventions sur les finances locales au sein de Mairie Conseils (Caisse des dépôts)

<sup>2</sup> « Moi je ne connaissais pas BOUTIN. Il avait peut être entendu parler de l'Isère par BROCHIER qui était grenoblois, et avait dirigé l'ARER Rhône-Alpes où était aussi Joseph CHARRIER qui sera par la suite secrétaire du comité d'expansion de la Savoie » - Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000

<sup>3</sup> « Des actions qu'on peut juger pertinentes et c'est mon avis, comme des cours pour le permis de conduire des femmes d'agriculteurs payés par Bruxelles n'étaient pas encore digérées. La formation des agriculteurs aux soins des troupeaux demandée par quelques-uns avait un peu inquiété les vétérinaires. On a bien mis trois ans pour recoller les morceaux en Ardèche, tellement les institutions étaient bloquées » - Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000

<sup>4</sup> Embauché par le comité d'expansion de l'Isère

<sup>5</sup> Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000

<sup>6</sup> Ibid. - Il faut noter que ce tour d'horizon n'est pas toujours précis puisque certaines zones citées comme inactives ne font pas partie du zonage ACFERD, comme la Loire par exemple

Finalement, vaille que vaille, la section Rhône-Alpes de l'ACFERD se constitue avec des organismes de développement, des chambres consulaires, des représentants d'élus locaux et des organismes de formation. <sup>1</sup>.

Assez active au début de l'opération, elle se dote d'un secrétaire technique<sup>2</sup> pour « informer les zones, aider au démarrage des groupes de pilotage, assurer le suivi administratif, intervenir à la demande comme conseil »<sup>3</sup>. Elle s'applique, comme prévu dans le projet initial de l'ACFERD, à ce que des groupes de pilotage se mettent en place sur chaque zone. Constitués d'acteurs locaux (conseillers généraux, maires, représentants sur place d'organismes consulaires, de syndicats, d'associations, de structures de formation, d'animateurs de développement), les groupes locaux présentent à la section régionale les actions souhaitées par le terrain. Ils assurent une fois l'agrément, le suivi de gestion de la convention passée entre l'ACFERD Rhône-Alpes et l'organisme pilote de la réalisation.

L'évaluatrice de l'opération ACFERD, Brigitte ORR, estime qu'il s'agit là d'une sorte « d'autogestion » de la formation au niveau territorial qui est une "première"<sup>4</sup>.

Cette mobilisation à la base semble satisfaisante également aux participants du séminaire de réflexion sur les évaluations de l'ACFERD qui se tient les 1 et 2 mars 1984 à Villeneuve-les Avignon. « Le niveau local a été davantage partie prenante dans l'opération en Rhône Alpes et en Languedoc-Roussillon, comme le montre la structuration relative des dispositifs locaux (notamment en Rhône-Alpes). L'accent fut principalement porté sur des formations à des dynamiques de développement »<sup>5</sup>. Par contre, la coordination générale des groupes locaux importante au début de l'action, s'amenuise quand fin 1982-1983, le secrétaire technique ne dispose plus d'assez de temps pour assurer les liaisons entre les différentes zones.

---

<sup>1</sup> - François HOLLARD assurera la présidence tournante de l'ACFERD pour la dernière année après MM. LANVERS (Languedoc-Roussillon), ROUX (PACA)

<sup>2</sup> Détaché de l'Education Nationale.

<sup>3</sup> B. ORR. « Formation-développement en zones rurales dévitalisées » - ADEP - Février 1984 - p. 11

<sup>4</sup> Ibid. p. 13

<sup>5</sup> Ibid. p. 12

Un coup de frein est, à ce moment là, donné à la dynamique de l'action, qui se traduit par une forte baisse du nombre des heures stagiaires sur la fin du programme alors que les autres sections connaissent plutôt le phénomène inverse.

Pour la même raison, « la discussion avec le conseil régional pour prendre en compte l'expérience ACFERD dans la définition d'une politique régionale de formation en direction des zones rurales dévitalisées »<sup>1</sup> n'est pas assurée.

Ainsi l'action de la section régionale Rhône-Alpes s'arrête sans qu'aient lieu les débats sur la poursuite et le maintien du dispositif comme en Provence ou en Languedoc.

Les difficultés financières, ici aussi, ont raison des enthousiasmes et usent les énergies. Pourtant les résultats restent appréciables même s'ils semblent en volume inférieurs à ceux des autres sections.

Le rapport d'évaluation décompte un millier de stagiaires répartis en 35 stages, (8 pour la sous-section Ardèche soit 15 000 heures/stagiaires ; 27 pour la sous-section Alpes du Nord soit 85040 heures/stagiaires). <sup>2</sup>Les formations d'agent de développement prévues dans le projet initial ont eu lieu (12 stages). Des effets dans la création d'activités nouvelles sont notés à propos de stages dits de 700 heures(4 stages) puisque sur 63 stagiaires, un quarantaine s'installent effectivement et que 17 s'organisent pour cela. Enfin, plusieurs stages à objet de formation professionnelle (8) et de qualification technique (12) ont été organisés.

Indéniablement l'ACFERD a sensibilisé des acteurs de terrain au bien fondé de disposer de moyens de formation adaptés pour accompagner des projets formulés à la base.

C'est pourquoi, l'Association Régionale pour la Coordination des Agents de Développement (ARCAD) qui vient de se créer, et certaines micro-régions ayant

---

<sup>1</sup> Ibid. p. 12

<sup>2</sup> Ibid. p. 19 . (L'évaluation note en PACA «80 stages et 218 900 heures/stagiaires », en Languedoc-Roussillon «97 modules et 254 380 heures/stagiaires »)

constitué une fédération des pays de Rhône Alpes<sup>1</sup>, réfléchissent à la création d'une structure associative régionale susceptible de prendre le relais de l'expérimentation.

Ainsi a lieu en mai 1985 l'assemblée constitutive de Développement Local et Formation Rhône Alpes (DELFRRA)<sup>2</sup>. « DELFRRA est d'abord une émanation du terrain qui demande un soutien à la région ou à l'Europe. Mais ce n'est pas le conseil régional qui décide de créer DELFRRA. C'est une distinction fondamentale vis à vis d'autres structures. »<sup>3</sup>.

DELFRRA compte 4 collèges : celui des organismes de formation intéressés par le développement rural, celui des organismes départementaux ou régionaux au service du développement local, celui des chambres consulaires, et surtout celui des «pays» qui regroupe des associations territoriales de développement. Ce dernier collège est majoritaire puisque les associations de pays représentent plus de la moitié des 135 structures adhérentes.

A la différence des continuateurs de l'ACFERD en Provence-Alpes-côte-d'Azur, ou en Languedoc-Roussillon, qui s'organisent à partir d'institutions supra locales<sup>4</sup>, DELFRRA exprime une volonté de regroupement d'associations locales de développement. Celle-ci est bien réelle. On peut en juger tant dans la participation effective au conseil d'administration et au bureau où « tout le monde vient bien que ce dernier se réunisse tous les mois »<sup>5</sup>, que dans la participation financière puisque les «pays» abondent sur leur propre budget les subventions de la Région et de l'Etat.

---

<sup>1</sup> Ces initiatives sont contemporaines de la création de l'Association Nationale pour le Développement local et des pays (ANDLP) à laquelle la plupart des responsables de la fédération des pays de Rhône-Alpes contribuent très activement parmi lesquels Yves PARIS notamment.

<sup>2</sup> Maurice PUISSAT président du conseil général de l'Isère en est le premier président. France VUILLET (présidente du contrat de pays de Seyssel) lui succède en 1987. François HOLLARD en est le dernier président.

<sup>3</sup> Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000

<sup>4</sup> Conseil régional pour l'AREDEF, chambres consulaires pour la CRFD

<sup>5</sup> Bernard BRAND - « Un appui aux projets de formation des pays en Rhône Alpes : développement local et formation Rhône Alpes (DELFRRA) »-in Formation et Territoires - Syros/Adels -1989 - p 134

Après une aide au décollage en 1985 constituée d'environ 20 000 heures/stagiaires confiées par le Conseil Régional pour la continuité de l'action de l'ACFERD, le dispositif monte correctement en puissance. 70 000 heures/stagiaires sont assurés en 1986, 210 000 heures/stagiaires en 1987, de l'ordre de 300 000 heures/stagiaires en 1988. En 1993 DELFRA finance 600 000 heures de formation pour 5000 stagiaires. Ceci correspond à un budget de 22 MF sur lequel 50 % proviennent de crédits réunis par DELFRA au titre de subventions du FSE. (80 %), du conseil régional (7%) ou de l'Etat (13% contrat de plan).

Au plan technique, DELFRA se dote d'une structure légère<sup>1</sup> dont la tâche principale consiste à assurer l'ingénierie financière des actions qui lui sont soumises, le pays restant toujours maître d'œuvre de la formation.

DELFRA apparaît en quelque sorte comme le financier des projets de formation des pays en Rhône Alpes. Une plaquette de présentation<sup>2</sup> met très nettement en avant cette caractéristique. On y lit : « Pays de Rhône Alpes : vous avez des projets de formation, vous cherchez des financements, des conseils ... DELFRA finance des stages de formation-développement demandés par les pays ... Les pays maître d'œuvre, DELFRA un intermédiaire financier »<sup>3</sup>. Pour ce type de service, DELFRA prélève 15 % du montant de chaque action, destiné à financer sa structure (10 %) et à alimenter un fond de trésorerie (5 %) pour pallier les aléas d'arrivée des crédits<sup>4</sup>.

Cette modalité alimentera des critiques plus ou moins ouvertes sur l'impartialité de DELFRA<sup>5</sup> dans l'examen des demandes de subventions présentées par les pays.

---

<sup>1</sup> dirigée par Bernard BRAND jusqu'en 1988, puis par Pierre PETITBOUT qui reste à mi-temps à la SCOP des Monts du Lyonnais

<sup>2</sup> Plaquette en 5 volets, vraisemblablement réalisée en 1986/1987

<sup>3</sup> Outre cela DELFRA apporte des conseils méthodologiques pour le montage et l'évaluation des formations. Il constitue un lieu d'échange et de réflexion pour et sur le développement local en Rhône-Alpes. Il publie des « cahiers de la formation-développement »

<sup>4</sup> Cette disposition est due au fait que « le conseil régional Rhône-Alpes ne finance en principe jamais le fonctionnement d'une structure » - Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000.

<sup>5</sup> «C'est difficile pour les structures qui financent leur fonctionnement à travers l'interface qu'elles réalisent entre les projets et les financeurs de rester neutres et rigoureuses....C'est ce que Maurice ALLEFRESDE critique. Il pense que cela finit par déformer les projets de terrain à la base pour qu'ils ressemblent à ceux que les financeurs peuvent reconnaître» - Entretien avec André BOUTIN le 2 octobre 1996

En effet vivant d'une certaine manière « au pourcentage des actions » qu'il finance, DELFRA risquerait de n'être pas toujours très rigoureux vis à vis de la qualité de projets dont l'agrément conditionne de fait sa rémunération.

Par ailleurs la « sensibilité militante » de DELFRA au développement local pourrait l'amener sous couvert de formations, à attribuer des subventions visant à équilibrer des coûts de fonctionnement de structures locales connaissant des difficultés momentanées au nom d'une sorte de solidarité complice entre développeurs locaux. De tels soupçons sont monnaie courante dans la plupart des discussions entre les financeurs de la formation-développement, les structures de mise en œuvre, et les bénéficiaires finaux. Cela n'enlève rien au mérite, plutôt original à l'époque pour une association émanant majoritairement de structures locales de développement, d'avoir su mettre en place des modalités financières efficaces, permettant de fait « une mutualisation de moyens entre des grosses structures qui ont des demandes assez lourdes mais qui fournissent des dossiers bien ficelés, et des petites structures à projets peu coûteux mais nécessitant énormément de temps d'appui en ingénierie »<sup>1</sup>.

Aux alentours des années 1993, le système se grippe. « Pour que les choses se fassent, on accordait des avances, souvent à la demande des ministères, sans exiger de documents formels écrits de leur part attestant de leurs souhaits. On avait pris l'habitude de faire le travail sans attendre d'avoir les crédits pour que les logiques d'actions des terrains ne soient pas retardées. Il s'en est suivie un montant d'avance considérable, de l'ordre de 11 MF. Cela a été à la source d'un contentieux très vif avec les financeurs publics qui n'ont plus voulu, ou qui n'ont pas pu honorer, compte tenu de leurs règles budgétaires et administratives, les dépenses qu'ils semblaient avoir acceptées »<sup>2</sup>.

DELFRA cesse ses activités quelques années plus tard, bien que la structure soit juridiquement maintenue pour tenter de récupérer les sommes dûes et pour régler un passif lourd avec l'administration.

---

<sup>1</sup> Pierre PETITBOUT : Séminaire de Montaignut-sur-Save

<sup>2</sup> Entretien avec François HOLLARD le 13 mars 2000

### 3 – L'APPORT DU TEMPS DES PIONNIERS

L'action du CEFRA et des différentes sections régionales de l'ACFERD démontre qu'une demande de formation peut se manifester dans une population rurale réputée réticente si on sait en faciliter l'expression. Le nombre important de stagiaires touchés sur toutes les zones d'intervention est un argument à l'appui de la démonstration. Il contredit l'opinion dominante de beaucoup d'organismes économiques et de centres de formation considérant « qu'il n'y a rien à faire vis-à-vis de ceux qui ne demandent rien, qui n'ont pas de besoins... ». Les résultats obtenus par les pionniers donnent naturellement du crédit aux méthodes qu'ils proposent. Elles sont proches de celles dont on commence à parler dans les milieux de l'animation rurale pour mobiliser une population <sup>1</sup>.

Maurice ALLEFRESDE reprend dans le projet ACFERD les principes de sensibilisation du terrain testés en Ardèche<sup>2</sup> :

- Etudes socio-économiques préalables à la définition de la zone d'intervention ;
- Préparation, la première année, du niveau local d'action par la « formation d'agents de développement et de personnel d'animation » et par la mise en place de groupes locaux de pilotage ;
- Aide, la deuxième année, à la « formulation d'idées » émanant de la population ;
- Formations, enfin, à l'accompagnement des projets.

Ces modalités d'intervention, en amont des stages proprement dits, paraissent aller de soi aujourd'hui pour un formateur d'adultes mais vingt cinq ans plus tôt leur énoncé constitue une nouveauté que les opérateurs ACFERD pratiquent inégalement.

---

<sup>1</sup> Par exemple en vallée de la Soule qui est une des premières bénéficiaires de la procédure des contrats de pays – DATAR (1975)

<sup>2</sup> Qui restent dans le cahier des charges de l'opération malgré le départ de leur concepteur

La section régionale Rhône-alpes accorde une place importante à l'animation locale de la demande. La section Languedoc-Roussillon tente aussi de le faire, mais avec bien des difficultés. La section Provence-Alpes-Côte-d'Azur, par contre, n'a pas cette ambition, et l'évaluatrice<sup>1</sup> de l'ACFERD le lui reproche.

L'absence d'échanges entre les sections régionales ACFERD sur les modalités retenues par chacune pour l'animation des demandes du terrain, ne permet pas un travail de réflexion méthodologique sur le protocole proposé initialement par Maurice ALLEFRESDE. L'inter-régionalité de l'ACFERD fonctionne essentiellement pour la gestion financière des conventions. En ce qui concerne la démarche d'intervention chacun "se débrouille" de son côté en fonction des contraintes de son environnement. Aussi, en matière d'ingénierie de sensibilisation et d'aide à l'émergence des demandes des publics, l'ACFERD ne contribue pas à approfondir les enseignements issus de l'opération Ardèche. Maurice ALLEFRESDE n'est pas là, non plus, pour assurer le transfert ni pour amplifier la recherche.

Néanmoins, le cadre général proposé à l'origine de l'ACFERD, même plus ou moins appliqué, semble finir par influencer petit à petit la façon dont on conçoit d'intervenir en formation sur le milieu rural. Dans les trois régions des éléments de l'approche ardéchoise de formation et de développement s'y diffusent dans les organismes de formation et les structures de développement territorial. Les phénomènes de contagion sont difficiles à évaluer, mais le Languedoc-Roussillon, Provence-Alpes-Côte-d'Azur et Rhône-Alpes sont souvent jugés dans les années 1980-1985 comme très en avance<sup>2</sup> sur ces questions. Dans ces régions, à l'occasion des travaux des pionniers sur les "espaces ruraux dévitalisés" des structures et des hommes ont appris à établir un lien entre le développement des territoires et la formation des hommes.

---

<sup>1</sup> Rapport d'évaluation – B. ORR – ADEP – février 1984 – op. cit. (cf. supra point 2.2.1)

<sup>2</sup> La fédération des pays Rhône-Alpes par exemple, est très en pointe pour la mise en place de l'Association Nationale des Pays. Les départements de l'Hérault et des Pyrénées Orientales sont parmi les premiers à constituer des chartes intercommunales de développement et d'aménagement

A la veille des lois de décentralisation, avoir l'expérience concrète d'une action simultanée sur ces deux domaines, constitue pour la conception de politiques publiques de formation et de développement un avantage conceptuel indéniable. On le constate en Provence-Alpes-Côte-d'Azur, au conseil régional, où l'Association Régionale pour le Développement de la Formation permanente (AREDEF) crée des dispositifs territorialisés de formation qui doivent sûrement à l'expérience acquise dans l'ACFERD. C'est aussi le cas des associations locales de développement de Rhône-Alpes qui s'organisent avec DELFRA pour décider d'un programme de formation en appui aux besoins de leurs territoires, selon des modalités réfléchies au temps de l'ACFERD.

En plus de ces apports concernant plutôt la stratégie d'intervention sur le terrain, le temps des pionniers fournit des éléments de tactique pédagogique vis-à-vis d'un public de ruraux. Maurice ALLEFRESDE en définit les principaux aspects dans une note<sup>1</sup> de présentation du programme triennal du CEFRA :

- « Recherche de la décentralisation géographique maximum...(pour que) toutes les réunions préparatoires à l'élaboration des programmes annuels se tiennent dans le département au contact des demandeurs ou de leurs représentants... »<sup>2</sup>
- « Réalisation des stages de formation dans les différentes communes rurales du département au plus près possible des stagiaires. Il n'est pas créé de centre fixe de formation... »<sup>3</sup>.
- « Formations comportant des travaux pratiques, analyses, enquêtes, visites ou manipulations, faites dans toute la mesure du possible chez les stagiaires (par exemple exercices pratiques sur les troupeaux) »<sup>4</sup>.
- « Adaptation des pratiques de formation aux conditions de disponibilité des ruraux (dates, horaires, périodicité...) »<sup>5</sup>
- « Utilisation systématique des ressources locales en matière de formateurs et de locaux.. »<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> ALLEFRESDE, M. – « Le programme triennal de formation de la population rurale du département de l'Ardèche (1977-1980) » - Note CEFRA – s.d. – 5 p.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

- « Mise en œuvre de procédures de concertation permanente ou périodique avec les demandeurs de formation... »<sup>1</sup>.

Ces recommandations se diffusent, elles aussi, dans les organismes de formation qui apprennent peu à peu avec les pionniers à “traiter pédagogiquement” des publics inhabituels pour eux. Les pratiques effectives ne respectent peut-être pas toujours de façon rigoureuse les préceptes du CEFRA, mais elles s’en rapprochent. Elles forment ainsi une sorte de fonds commun d’expérience auquel peuvent se référer les formateurs qui interviennent dans le milieu rural.

Les opérations menées au temps des pionniers et sans nul doute celle du CEFRA apportent à la notion de formation-développement en gestation des éléments de méthode, en matière de stratégie de formation et de tactique pédagogique, évidents. Mais cet apport méthodologique ne s’accompagne pas d’apport équivalent quant à l’organisation et au fonctionnement du dispositif institutionnel de mise en œuvre.

La conduite “solitaire” de l’opération Ardèche dont on connaît la justification, le contrôle du projet ACFERD par les organisations consulaires, l’absence de lieu de capitalisation et de confrontation des pratiques d’intervention, ne permettent pas de traiter au fond des questions politiques relatives au fonctionnement institutionnel des opérateurs. Les différentes missions d’évaluation décidées par les commanditaires n’aident pas à cela. Elles interviennent plutôt en fin de programme, pour des constats “ex-post”. L’Agence nationale pour le Développement de l’Education Permanente (ADEP) réalise dans ce cadre des études intéressantes mais dont les conclusions bénéficient peu aux opérateurs.

Aussi des questions essentielles concernant le partenariat, les modalités de choix des orientations du programme, les conditions de mobilisation de la population, les articulations avec les structures déjà présentes au niveau local, les critères pour le recueil, l’acceptation et le refus des demandes, ne sont pas traités explicitement. Bien souvent, on a le sentiment de parties de cache-cache entre les pouvoirs institués

---

<sup>1</sup> Ibid.

bien en place, et les volontés de changement des personnes conduisant concrètement les opérations. Ce jeu, peut-être inévitable, n'est pas le plus propice pour préparer un cadre institutionnel à la formation-développement. Le temps des pionniers, s'il assure des avancées importantes au plan de la méthode pédagogique, a besoin d'autres expérimentations pour progresser au plan de la configuration institutionnelle de l'opérateur.

**PARTIE B**  
**LE TEMPS DES EXPERIMENTATIONS**

## PARTIE B

### LE TEMPS DES EXPERIMENTATIONS

Les travaux conduits en Ardèche, en Haute Loire ou sur les zones dévitalisées de trois régions méridionales françaises, fournissent sûrement des éléments de réflexion aux fonctionnaires communautaires de la direction générale de l'emploi et des affaires sociales<sup>1</sup>, comme Sandro GAUDENZI ou Pierre LEMERLE qui se rendent plusieurs fois sur le terrain pour suivre ces opérations que la DGV finance.

A ce propos, Yves CHAMPETIER déclare conserver «un souvenir très vif de la réunion d'évaluation<sup>2</sup> tenue à la préfecture qui avait été très conflictuelle. Tout le monde m'avait pris à partie. Seul GAUDENZI était serein. Au-delà des critiques des uns et des autres, il a conclu qu'il fallait essayer d'appliquer cette nouvelle méthode en évitant les problèmes rencontrés»<sup>3</sup>.

Maurice ALLEFRESDE est plus affirmatif quant à son influence. «Je voyais les fonctionnaires (de Bruxelles) venir de temps en temps contrôler le déroulement..., très attentifs à la qualité des débats avec les stagiaires sur le futur du territoire....Je crois qu'on peut dire sans exagération que la prise de conscience par Bruxelles de l'intérêt du développement territorial est née en Ardèche. Ils ont vu que les résultats n'étaient pas négligeables en terme de création d'emplois.....qu'il y avait au départ tout un travail préalable de remise en état d'un territoire, d'une économie, des mentalités.....ça les a beaucoup impressionnés....Les formations n'entraînaient pas des financements exagérés»<sup>4</sup>.

Par ailleurs au niveau national au sein de la mission FSE, Elisabeth DELAPLACE, qui a suivi très attentivement les opérations initiées par André BOUTIN et Maurice

---

<sup>1</sup> Dénommée DGV, qui a la gestion du fonds social européen (FSE)

<sup>2</sup> Evaluation de l'action CEFRA

<sup>3</sup> Entretien avec Yves CHAMPETIER le 25 octobre 1997

<sup>4</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE . juillet 1995

ALLEFRESDE, assure un excellent relais des idées des pionniers auprès de l'administration bruxelloise qu'elle rencontre régulièrement.

Il serait exagéré de dire que la commission des communautés économiques européennes prend la décision de financer en Europe 11 « programmes pluriannuels expérimentaux de formation au développement local » sur le simple exemple des réalisations françaises, car les raisons sont bien plus larges. Elles tiennent au contexte communautaire de l'époque. On en rappellera quelques-unes avant d'identifier les différents sites du "programme pluriannuel" puis de décrire la mise en place, le fonctionnement et les résultats de chaque opération de la partie française. A travers les succès et les échecs rencontrés sur chaque zone, on dressera un premier inventaire de facteurs issus de l'expérimentation et constitutifs de la démarche de formation-développement. On signalera aussi certaines voies n'ayant pas abouti, ou ayant posé des problèmes.

## 1 – LE CONTEXTE COMMUNAUTAIRE

Depuis les chocs pétroliers de 1973 et 1977, l'Europe connaît une crise économique qui affecte massivement la situation de l'emploi. Le fonds social européen, créé par le traité de Rome de 1957 plutôt pour accompagner la croissance et la compétitivité des entreprises par la qualification de la main d'œuvre, est mal adapté à la résolution du chômage.

Des contingents énormes de chômeurs se constituent, vis-à-vis desquels l'idée germe qu'il serait plus productif « d'intervenir un peu plus en amont de la perte d'emploi pour conforter les tissus locaux, avant que le chômage ne rende difficile toute action<sup>1</sup> ». Ce type de raisonnement est tout à fait neuf à la commission<sup>2</sup>, car il implique une approche territorialisée des interventions qui n'est pas celle que les Etats Membres lui confient comme tâche jusqu'alors. Il n'est pas majoritaire non

---

<sup>1</sup> Entretien avec Pierre LEMERLE en 1992

<sup>2</sup> La commission a surtout un rôle dans l'organisation économique du marché commun, et dans la politique agricole commune (PAC) qui s'intéresse plutôt aux filières qu'aux territoires. Par ailleurs, le fonds européen de développement régional (FEDER) n'est créé qu'en 1975 pour apporter des possibilités de financements généralement aux grandes infrastructures des Etats Membres bénéficiant peu des aides de la PAC, comme le Royaume-Uni par exemple

plus à la DGV qui persiste à accueillir tous les projets qu'on lui propose « au lieu d'opérer une sélection à partir de critères de cohérence avec les besoins réels des zones d'application.....»<sup>1</sup>.

Pour faire face à l'augmentation considérable des demandes du fait de la crise, il faut alors réaliser une "pondération en ligne" du financement en divisant l'enveloppe des crédits disponibles par le nombre de candidats. Cela permet d'accorder une aide à chacun, mais elle est d'un poids moindre, représentant généralement 10 %, 20 % ou 30 % de la demande initiale, ce qui obère évidemment les résultats escomptés <sup>2</sup>.

Les blocages résultant de cette situation plaident pour l'expérimentation de démarches nouvelles qui sont proposées par quelques fonctionnaires sensibles à l'approche locale du développement qui peu à peu émerge en Europe, notamment en France à partir des années 1980 <sup>3</sup>. Ces derniers préconisent de tester si en renforçant les capacités de résistance à la crise par la formation de la ressource humaine d'un territoire, son potentiel endogène, on ne pourrait pas réduire, in fine, l'appel incessant aux politiques d'assistance en matière d'emploi. Ils sont eux aussi dans leur administration des pionniers qui heurtent les pratiques habituelles, et bousculent les pesanteurs des sacro-saintes règles administratives. Pierre LEMERLE en garde un souvenir précis : «Nous avons toujours considéré que toute personne issue du territoire était un stagiaire possible du moment qu'elle avait un projet qui intéressait son propre développement et celui de son environnement. Il n'a pas toujours été facile de faire comprendre cette assertion à notre administration bruxelloise. Quand nous avons formé des notaires, il a été difficile de le faire admettre. Pourtant, préparer cette profession à la récupération des terres abandonnées depuis 90 ans pour y installer des jeunes, en Ardèche par exemple, ne semblait pas dénué de sens,

---

<sup>1</sup> Pierre LEMERLE - «Formation-développement : De l'expérimentation à... - Pour - N°136 - p.142  
<sup>2</sup> et conduit les demandeurs avertis à sur-évaluer leurs besoins anticipant la réduction de la subvention.

<sup>3</sup> L'arrivée de la gauche au pouvoir ouvre incontestablement un espace au développement local facilitant sa prise en compte par la commission des communautés. (Paul HOUÉE et son pays du Méné reçoivent le président de la république. Michel ROCARD conclut les états généraux des pays de Macon..). Cette émergence politique aide la diffusion des expérimentations un peu confidentielles conduites depuis les années 1970 à travers divers protocoles (PAR, contrat de pays)

de même pour les élus locaux qu'on ne pouvait mobiliser pour les durées de stage prévues par le FSE<sup>1</sup>».

La réticence des appareils de gestion tient aussi au fait que les promoteurs d'une nouvelle façon de voir les choses ne disposent pas d'emblée d'une méthode éprouvée. Il faut leur faire confiance car c'est plutôt chemin faisant qu'ils proposent de fixer des éléments pour le choix des opérateurs et des zones. Pierre LEMERLE signale cette position pragmatique : « Au début nous n'étions pas sûrs des "bons" critères pour choisir l'opérateur bénéficiaire de l'expérimentation. Nous avons donc mis en avant quelques gardes-fous, comme l'assurance d'un consensus<sup>2</sup> entre des partenaires locaux pour agir ensemble<sup>3</sup>. Ce souci de la commission vise à écarter les candidatures douteuses plus attachées à la captation de crédits qu'à la recherche de méthodes nouvelles. Il vise également à repousser des demandes qui, derrière un partenariat de façade, ne serviraient qu'à re-financer des dispositifs existants aux effets jusqu'à présent peu probants. Pour s'assurer de tout cela, la commission impose un suivi régulier de chaque opération par une instance indépendante d'évaluation<sup>4</sup>, en l'occurrence le bureau d'étude allemand ABT-FORSCHUNG<sup>5</sup>, qui doit procéder tous les six mois à des mesures intermédiaires et chaque année à une évaluation plus lourde.

Quant à la sélection de la zone d'intervention, le même pragmatisme préside au choix.

La DGV ne retient pas une définition a priori administrative de la zone d'action. Le découpage est celui jugé pertinent en terme de développement local, l'espace que les gens identifient comme leur étant commun. «L'Aubrac a sa propre identité. C'est un plateau à près de 800 mètres d'altitude. Les gens se reconnaissent plutôt comme

---

<sup>1</sup> Pierre LEMERLE « Formation-développement : De l'expérimentation à ... » - op. cit. - p.143

<sup>2</sup> « Ainsi un projet anglais qui n'a trouvé personne sur le terrain pour le mener à bien n'a pas été retenu ». Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ceci est tout à fait en avance pour l'époque. Il faudra attendre les réformes des fonds structurels de 1988 et de 1994 pour que se généralise la mise en place de comité de suivi et de l'évaluation.

<sup>5</sup> Le choix d'un bureau allemand est aussi tactique pour offrir une garantie de sérieux à la République fédérale d'Allemagne, hostile à ces expérimentations. Ce sentiment est partagé au sein de la DGV par les fonctionnaires allemands, qui sont très dubitatifs vis-à-vis de ce qu'ils identifient mal comme pouvant être de la formation professionnelle tel qu'on la connaît dans leur pays.

issus de cette petite région que de l'Aveyron ou de la Lozère. En parlant du pays, on travaille sur des problèmes communs vécus par les habitants. En privilégiant les décisions administratives, on se situe dans les enjeux institutionnels de pouvoir et de représentation »<sup>1</sup>. Sur les zones déterminées de cette manière, la commission décide de rendre éligible aux actions de formation l'ensemble de la population<sup>2</sup> dans la mesure où les moyens de l'expérimentation ne feraient pas double emploi avec des ressources déjà prévues par les politiques publiques. «Les territoires retenus étant en état de crise avancée avec des seuils démographiques très faibles ou des populations très marginalisées,...il aurait été ridicule de ne pas considérer la population dans son ensemble »<sup>3</sup>.

Enfin, il est admis assez vite que les résultats ne seraient pas appréciés uniquement en terme de nombre d'emplois créés, mais aussi à travers la comptabilisation des activités confortées par l'expérimentation. Ainsi se précisent les contours du programme pilote. A ceux-ci il faut ajouter que le fonds social apporte une garantie de financement pluriannuel sur trois ans<sup>4</sup> donnant le temps d'installer les actions.

Pour l'instruction des candidatures au programme pilote, la procédure habituelle de soumission des projets est appliquée. Elle consiste à transmettre à la direction du FSE via la délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR) une étude d'impact justifiant la faisabilité de l'action pour la zone géographique considérée. Ensuite le "promoteur"<sup>5</sup> remet un dossier complet de demande de concours comportant une description des orientations générales de l'opération, une planification des heures/stagiaires sur trois ans<sup>6</sup>, un budget prévisionnel avec l'ensemble de ressources (communautaires et nationales) et une répartition indicative des dépenses.

---

<sup>1</sup> Pierre LEMERLE «Formation-développement : De l'expérimentation à » -op. cit. - 143 et p.144

<sup>2</sup> Y compris donc des notaires et des élus locaux (cf. supra)

<sup>3</sup> Pierre LEMERLE «Formation-développement : De l'expérimentation à .... » - op.cit - p.143 et p.144 .

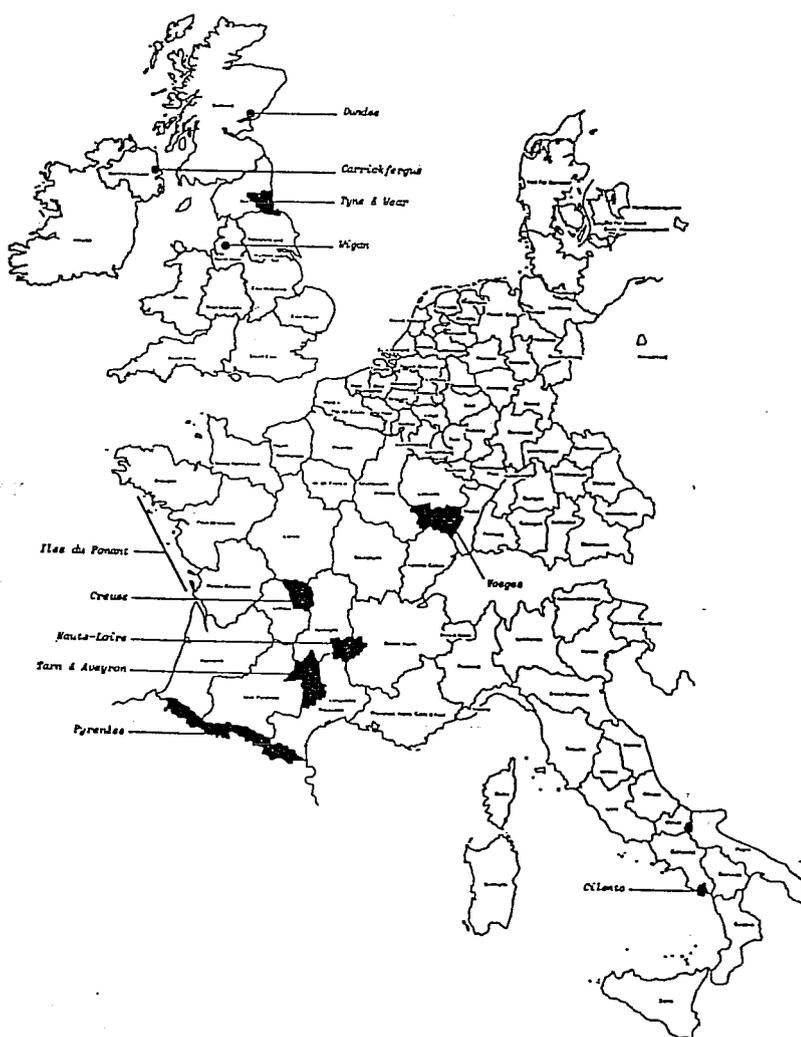
<sup>4</sup> Avec la possibilité de reporter sur l'année suivante les crédits non utilisés dans une année de référence (d'habitude perdus).

<sup>5</sup> Le terme de promoteur désigne l'organisme support de l'opération, qui est responsable de la réalisation du programme

<sup>6</sup> Dans un premier temps la commission impose une description préalable détaillée des actions pour les trois années. Cela était contradictoire avec les principes mêmes de l'expérimentation et fût heureusement abandonné. On mesure là aussi la difficulté à changer la règle pour innover.

## 2 - LE PROGRAMME PILOTE DU FONDS SOCIAL EUROPEEN

Le programme pluriannuel expérimental de formation au développement local du FSE est mobilisé sur 11 sites choisis par la commission avec le concours des autorités nationales des états membres concernés (6 en France, 4 au Royaume-Uni, 1 en Italie)<sup>1</sup>.



<sup>1</sup> La RFA est réservée voir hostile à l'expérimentation. Les autres états (Pays-Bas - Belgique - Irlande) ne s'impliquent pas.

Il y a deux tranches d'agrément. Celle de 1982 concerne Carrickfergus, la Haute Loire, les Pyrénées, le Cilento, Newcastle Upon Tyne, les Vosges. Celle du 1983 implique Dundee, les Iles du Ponant, la Creuse, le Tarn et l'Aveyron.

ORGANISATEURS DES PROJETS	REGION PILOTE ET STRUCTURE	DEBUT DU PROJET
Centre d'Etudes et de Formations Rurales Appliquées Bron, France	Haute-Loire : milieu rural taux élevé de chômage	1982
Association de Développement des Pyrénées par la Formation Toulouse, France	Pyrénées : milieu rural, montagneux	1982
Itinéraire pour le Développement et l'Emploi dans les Vosges Remiremont, France	Vosges : milieu rural avec reconversion industrielle (textile)	1982
Instituto per la promozione dello sviluppo economico e sociale Rome, Italie	Cilento : région typique sous-développée, manque de potentiel local de développement	1982
Tyne&Wear Enterprise Trust Ltd. Newcastle upon Tyne Royaume-Uni	Newcastle upon Tyne : milieu urbain, taux élevé de chômage, industrie en déclin	1982
Entreprise Carrickfergus Ltd. Carrickfergus Irlande du Nord, Royaume-Uni	Carrickfergus : petite ville, entreprise en déclin	1982
Wigan New Enterprise Ltd. Wigan, Royaume-Uni	Wigan : milieu urbain, taux élevé de chômage, industrie en déclin	1982
Creuse-Expansion-Tourisme Gueret, France	Creuse : milieu rural, tourisme partiel	1983
Association pour la Protection des Iles du Ponant – Auray, France	Iles du Ponant : petites îles de pêche, un peu de tourisme	1983
Association pour le Développement par la Formation des Pays aveyronnais et tarnais Albi, France	Tarn et Aveyron : milieu rural un peu de tourisme	1983
Dundee Training for Employment and Enterprise Project – Dundee, Ecosse, Royaume-Uni	Dundee : Milieu urbain, région industrielle en déclin	1983

LISTE DES ACTIONS PILOTES FAISANT PARTIE DU PROGRAMME EXPERIMENTAL DU FSE

Les opérations françaises et italiennes portent essentiellement sur des espaces ruraux fragiles<sup>1</sup> à la différence de celles du Royaume Uni qui s'appliquent plutôt à des régions industrielles en déclin. Ceci s'explique par le fait qu'en 1981, la France n'a pas encore entrepris la douloureuse reconversion de l'industrie à laquelle elle sera contrainte dans les années qui suivent. La gauche nouvellement aux affaires répugne à prendre immédiatement les mesures de reconversion de l'industrie que les gouvernements précédents ont retardées<sup>2</sup> afin d'éviter dans des moments où l'équilibre politique était tendu de supporter des effets électoraux forcément négatifs. Les demandes d'expérimentation en matière de développement émanent donc, à cette époque en France, de milieux ruraux. La situation n'est pas la même au Royaume-Uni<sup>3</sup>.

## **2.1 – CREUSE EXPANSION TOURISME ET L'ASSOCIATION POUR LA PROMOTION ET LA PROTECTION DES ILES DU PONANT : CET ET APPIP**

Les opérations dans la Creuse, les îles du Ponant et le Tarn et l'Aveyron font partie de la seconde vague d'agrément du programme pilote.

Alors que les opérations précédentes se décident entre la commission et l'état français, celles de 1983 doivent tenir compte de la décentralisation. Dans le nouveau cadre politico-administratif, les collectivités territoriales font valoir leur volonté d'être parties prenantes et en position de décider sur leur territoire de projets qu'elles peuvent éventuellement cofinancer. Ce n'est donc plus seulement une opportunité de moyens proposés par l'Europe à l'Etat français qui motive la mise en

---

<sup>1</sup> Même s'ils sont affectés par des problèmes de reconversion mono-industrielle, comme celle du textile dans les Vosges.

<sup>2</sup> En prolongeant les différents plans et mesures d'aides aux secteurs en difficulté (plan textile, sidérurgie...)

<sup>3</sup> La nature très différente des zones du Royaume Uni rend difficile une étude simultanée des onze opérations. On s'en rend bien compte lorsque ABT-FORSCHUNG s'essaye dans ses rapports à des évaluations comparatives qui paraissent tout à fait formelles. Ainsi dans l'évaluation intermédiaire des actions pilotes (rapport n°3, BONN (RFA) janvier 1984), on note « afin d'assurer la conformité des actions et des objectifs, les projets anglais et les Vosges ont la tâche importante d'augmenter la participation des jeunes à l'action » ou « les responsables de Carrickfergus ont déjà attribué la faible participation aux stages au manque de motivation de la population mais comme IDEE VOSGES, ils doivent s'interroger sur le niveau de leurs activités... »

place d'un opérateur, mais c'est aussi la demande d'élus locaux qui cherchent à capter la manne communautaire.

Cette démarche est faite par le conseil général de la Creuse et son comité d'expansion économique. Elle prévaut pour les îles du Ponant à travers une association créée en 1971 pour la promotion et la protection de la zone. Elle est à l'œuvre pour l'Aveyron où l'initiative du comité d'expansion de Rodez est relayée et poussée par le conseil régional Midi-pyrénées en l'élargissant au Tarn.

Pour la Creuse et les îles du Ponant, les crédits du FSE sont dévolus à des structures existant depuis 10 ans et pour lesquelles l'opération expérimentale n'est qu'une des actions de l'organisme. L'allocation financière européenne est dans les deux cas d'un montant moindre que pour les autres opérateurs (7,5 millions de francs en Creuse et 3,2 millions de francs sur les Îles, pour 3 ans)<sup>1</sup>.

Ceci laisse à penser que la commission accorde moins d'importance aux opérations de 1983. La base d'étude pour l'expérimentation étant peut-être suffisante avec les opérations initiales, il lui est possible de céder à la marge aux pressions de quelques politiques bien informés. Ces derniers d'ailleurs, tout en respectant le cadre contractuel, conduisent avec une certaine indépendance leur action. Cela aurait pu être le cas du programme sur le Tarn et l'Aveyron. Mais il existe déjà dans la région un opérateur du premier groupe<sup>2</sup>. Il va servir de modèle pour monter, selon les principes de 1982, une association nouvelle pour le développement par la formation des pays aveyronnais et tarnais (ADEFPAT).

Cette dernière, bien que créée en 1983, semble être un prolongement de la première vague, d'autant que les fonctionnaires du conseil régional Midi-pyrénées qui font avancer le dossier sont ceux qui ont, en grande partie, conçu l'opérateur précédant pour les Pyrénées<sup>3</sup>. C'est pourquoi nous présentons plus loin l'ADEFPAT avec les opérateurs de la première époque. Les actions de Creuse Expansion Tourisme et de

---

<sup>1</sup> dont 50 % de FSE – Par contre elle est de 9,7 millions de francs sur le Tarn et l'Aveyron

<sup>2</sup> Association pour le Développement des Pyrénées par la Formation (ADEPFO)

<sup>3</sup> ADEFPO

l'Association pour la promotion et la protection des îles du Ponant seront, elles, décrites en même temps compte tenu de leur particularité commune.

Le département de la Creuse, et les îles du Ponant sont des zones en très fort déclin, ayant subi un exode rural important et connaissant un vieillissement net de la population.

Au plan démographique, ce sont des territoires peu peuplés. Guéret, préfecture de la Creuse, ne compte que 16 000 habitants. Les 16 îles du Ponant ne regroupent que 27 000 habitants répartis sur 28 communes <sup>1</sup>.

La Creuse réclame depuis longtemps à l'Etat français des moyens pour freiner une récession due au recul de l'agriculture qui n'est pas compensé par des activités productives nouvelles.

Aussi, l'annonce faite lors de la visite en 1982 du président François MITTERAND d'un plan spécial de développement économique (PSDE) doté de 33 millions de Francs est très bien accueillie. Le PSDE apporte des "aides verticales à différentes filières" pour un montant annuel de 8,5 millions de francs pendant trois ans. Et pour accompagner ces aides, un "volet horizontal de formation au développement" est prévu avec une enveloppe spécifique de 7,5 millions de francs, dont la moitié pourrait être assurée par un cofinancement de Bruxelles.

On s'éloigne donc de l'approche expérimentale de la première vague du programme pilote dans laquelle la formation n'est pas là seulement pour appuyer des objectifs de développement déterminés a priori mais pour participer aussi à leur recherche.

Dans le cas de la Creuse, la commission des communautés est considérée essentiellement pour son apport de moyens financiers et non pas comme un des partenaires d'une expérimentation « de formation au développement local »<sup>2</sup>. Le dossier présenté à la DGV pour assurer le financement s'appuie sur une étude de

---

<sup>1</sup> Avec un très grand éclatement géographique qui va de l'archipel de Chausey en Manche nord à l'île d'Aix dans le département de Charente Maritime

<sup>2</sup> C'est pourtant l'intitulé du programme pluriannuel expérimental.

faisabilité confiée au cabinet BATTELLE<sup>1</sup>. Les éléments que ce dernier met en avant, s'adaptent bien aux axes du programme spécial comme on peut s'y attendre. « Après un travail de 6 mois, avec les représentants socioprofessionnels du département (500 personnes au total), ...(l'étude) fait ressortir 67 problèmes de développement qui se retrouvent dans un programme de 75 actions de formation à mettre en œuvre sur une durée de 3 années dans les différents secteurs de la vie socio-économique : Exploitation de la forêt et transformation du bois, tourisme, PME, artisanat-commerce, agriculture-élevage, agro-alimentaire, planification-communication »<sup>2</sup>

Sur ces bases, les actions de formation ont pour but de :

- « 1 - Consolider et organiser les actions existantes en développant l'ouverture sur l'extérieur, l'innovation et les actions collectives.
- 2 - Sensibiliser et former les creusois à la diversification des activités à partir des ressources locales.
- 3 - Développer l'esprit d'entreprise, d'initiative, le sens des responsabilités et la créativité
- 4 - Détecter des porteurs de projets locaux et éventuellement d'en accueillir de l'extérieur »<sup>3</sup>

La commission ayant donné son accord, le programme pilote est mis en œuvre par le comité d'expansion. Marcel DENIS est délégué par ce dernier comme coordonnateur avec un secrétariat. Ces deux personnes forment avec deux autres, mises à disposition<sup>4</sup> de Creuse expansion tourisme, l'équipe d'animation. Sont associés également des organismes couvrant les différents secteurs de la vie socio-économique creusoise identifiés par le cabinet BATTELLE : Les chambres consulaires, d'agriculture, des métiers, de commerce et d'industrie, l'éducation nationale (Greta Nord et Sud), l'AFPA, le CFPPA (ministère de l'agriculture), le centre régional de la propriété forestière.

---

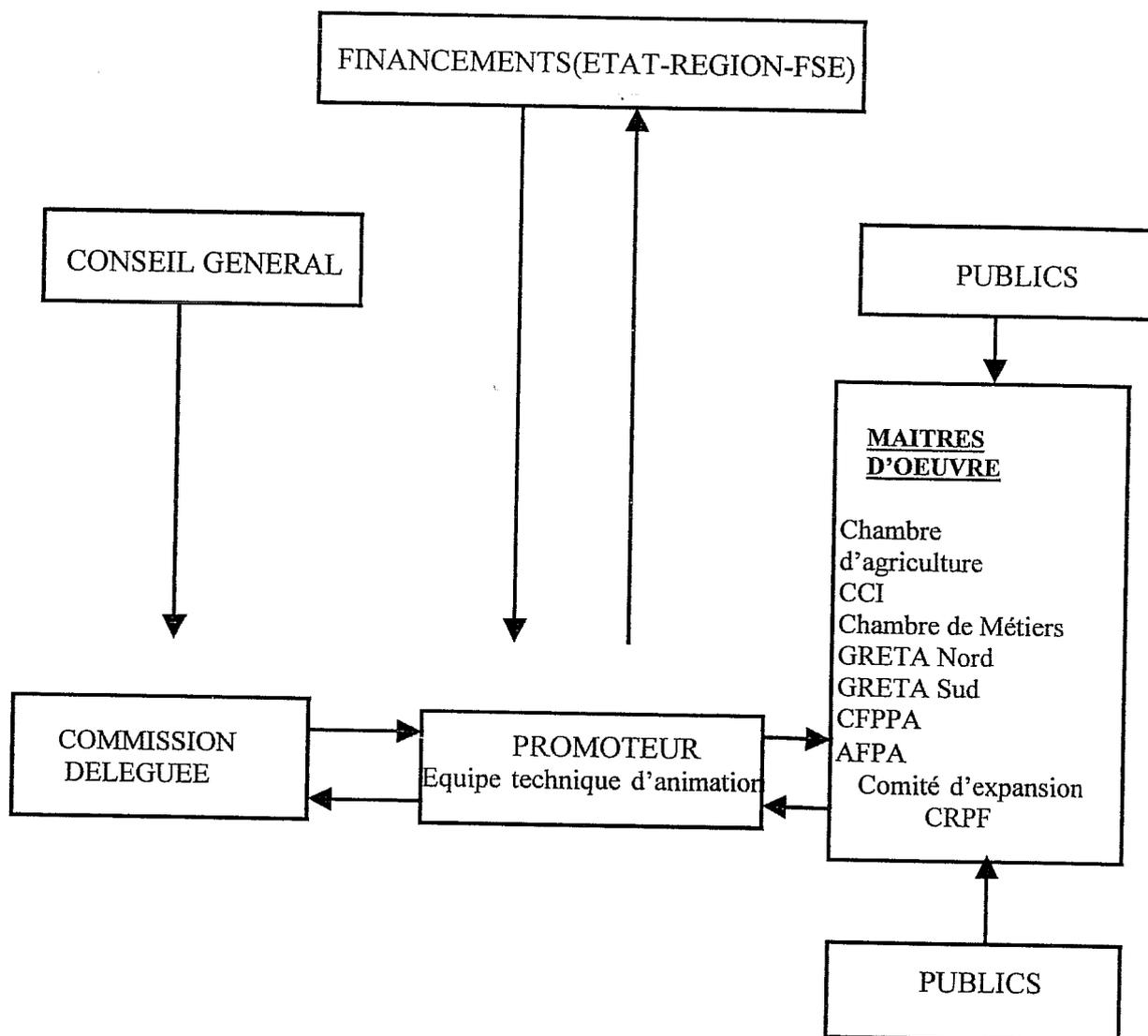
<sup>1</sup> Cabinet ayant une bonne notoriété à Bruxelles. Il réalise aussi le dossier pour l'opération intégrée de développement OID Bretagne

<sup>2</sup> « Creuse Expansion Tourisme : fiche de présentation de la structure ». Communication aux Rencontres de Gérardmer – ronéoté CUCES-Universités (fascicule 2). 1985

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Melle FALGON (DRAF), M ROUGERIE (AFPA)

L'équipe d'animation est au centre du dispositif comme on le constate à partir de l'organigramme présenté <sup>1</sup> lors des rencontres de Gérardmer <sup>2</sup>.



Schématiquement les propositions de stages qui lui sont présentées « passent par l'un de ces maîtres d'œuvre ou l'association de plusieurs entre eux...Ce système ...

<sup>1</sup> Que nous reproduisons de façon simplifiée « Creuse Expansion Tourisme : Fiche de présentation de la structure » op.cit

<sup>2</sup> « Creuse Expansion Tourisme : Fiche de présentation de la structure » - op.cit

offre l'avantage d'associer étroitement les organismes locaux et donc de couvrir largement le terrain »<sup>1</sup>

L'équipe d'animation assure les liaisons fonctionnelles nécessaires à la consommation des crédits correspondant aux objectifs fixés dans le PSDE et par la maquette du cabinet BATTELLE.

Cependant la fonction d'interface, permettant des liens réels entre les institutionnels, les financeurs, et les maîtres d'œuvre, ne paraît pas vraiment mise en place. L'action ressemble donc plutôt à un dispositif classique de financement de stages proposés par les partenaires de Creuse Expansion Tourisme.

Dans la présentation faite à Gérardmer<sup>2</sup>, on ne note pas de réflexions particulières sur la démarche de formation, ni sur la démarche de développement local et encore moins, ce qui est surprenant vis-à-vis du programme pilote, de réflexions sur les relations entre ces deux domaines. Ca et là, même, quelques remarques de l'opérateur montrent que ces deux dimensions ne sont pas traitées, comme on pourrait s'y attendre, si le programme était vraiment expérimental. En effet, l'opération paraît assez éloignée d'une « formation au développement local » quant on dit que « tous les domaines socio-économiques sont touchés par le programme ....(mais) les domaines strictement social et culturel, n'ont pas été inclus.... »<sup>3</sup> ou quand on signale qu' « un des buts serait atteint si se fortifiait l'habitude, pour les organismes de développement et pour le public touché par les formations, de travailler ensemble »<sup>4</sup>.

Aussi malgré un nombre de stages satisfaisants<sup>5</sup>, il n'est pas étonnant que l'«évaluation qualitative du programme triennal» faite par Quaternaire-Développement, remarque

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Pour la période de décembre 1983 à juillet 1985, CET décompte 190 stages pour 97 118 heures/stagiaires in « Creuse Expansion Tourisme : fiche de présentation de la structure » - op. cit.

- que « beaucoup d'actions sont menées au coup par coup sans s'intégrer toujours dans une stratégie cohérente »,
- que « les actions transversales, intersectorielles, restent limitées et peu nombreuses »<sup>1</sup>
- que « les actions de formation au développement ont été insuffisamment appuyées sur les pays, faute de partenaires existants.... »<sup>2</sup>. Elle relève également que « la mission formation au développement de Creuse Expansion est insuffisamment différenciée des missions permanentes et traditionnelles du Comité »<sup>3</sup>.

Creuse Expansion Tourisme montre la capacité de l'équipe d'animation à créer un bon consensus entre des partenaires, chacun parvenant à travers un dispositif peu pesant à faire financer facilement les actions qu'il propose. Mais la plupart d'entre eux ne semble pas prêt aux efforts qu'exige généralement une approche expérimentale, comme le déplore le coordonnateur : Il est difficile, dit-il, pour « les maîtres d'œuvre de se libérer de leurs tâches courantes pour se consacrer aux actions dans le cadre du programme (et) certains techniciens (ont du mal) à sortir de leur rôle traditionnel pour se comporter davantage en animateurs »<sup>4</sup>. Bref, ce n'est pas simple de « sortir des actions traditionnelles de formation pour aller vers de l'innovant »<sup>5</sup>.

A l'issue du programme triennal, fin 1986, un projet est élaboré pour le maintien de l'action dans le cadre de l'opération intégrée de développement (OID) Limousin. Après diverses négociations, dont l'examen échappe au cadre de cette étude, se constitue sous l'égide de l'Etat et de la Région un programme de formation-développement dont la gestion est confiée au CARIF Limousin. Ce dernier, héritier des pratiques du programme pilote, assure principalement l'ingénierie financière pour les demandes « d'un réseau d'organismes de formation et d'institutions de

---

<sup>1</sup> Quatrenaire-développement « Evaluation qualitative du programme triennal....Conclusions synoptiques » octobre 1987 – p7

<sup>2</sup> Ibid.

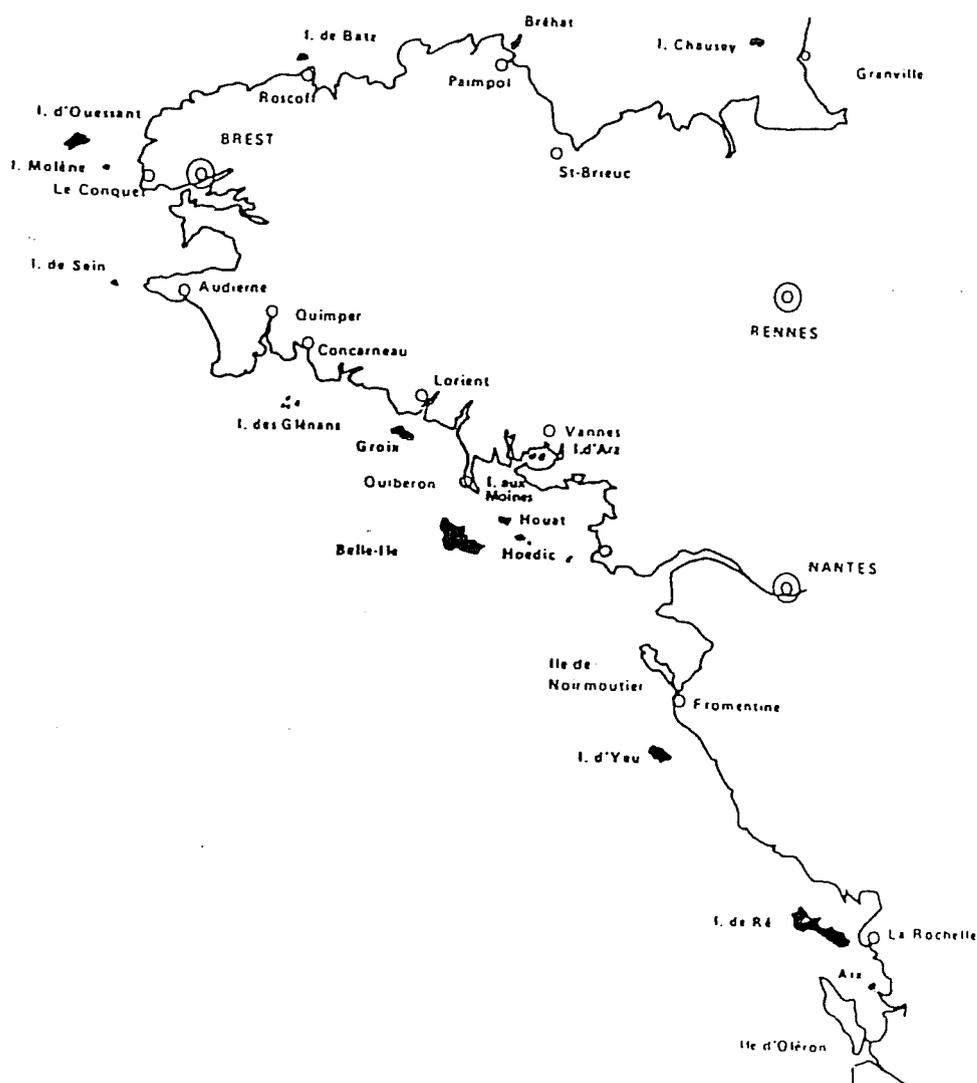
<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> « Creuse Expansion Tourisme : Fiche de présentation de la structure » - Op. cit.

<sup>5</sup> Ibid.

développement économique implanté localement, et supposé à la fois, faire rencontrer les besoins exprimés par les acteurs locaux et y répondre »<sup>1</sup>.

L'association pour la promotion et la protection des îles du Ponant regroupe des maires et des conseillers généraux d'un système insulaire très dispersé géographiquement et administrativement puisqu'il s'étale sur 6 départements et 4 régions.



<sup>1</sup> GREP-ADEFPAT : Généraliser les méthodes de la formation-développement...(form-dev.034/95) novembre 1995- p 81

Dès sa création, en 1971, elle mène une action régulière pour résorber le sous-équipement insulaire et pour garantir la qualité de l'environnement. Puis, à partir des années 1980, les responsables de l'APPIP donnent la priorité au développement économique. Ils identifient pour cela l'aide qu'ils pourraient retirer des financements du programme pilote du FSE. Mais la spécificité de leurs territoires rend plus difficile que pour d'autres<sup>1</sup> la constitution de la contrepartie au concours communautaire. Il faut donc rechercher "au coup par coup" des moyens publics auprès de différents ministères. Sont sollicités : L'agriculture, le temps libre, l'artisanat, la culture, le secrétariat à la mer... Avec la contribution des régions et des départements, cela permet d'atteindre les montants permettant de bénéficier de l'aide complémentaire du fonds social européen. Mais cela entraîne une gêne administrative importante puisque chaque source de subventions demande que soient appliquées ses règles pour libérer les paiements. La contrainte pèse également sur la formulation de certains objectifs qui doivent se plier à l'objet des aides.

Outre ces financeurs, sont également associés au dispositif : La délégation académique à la formation continue des pays de Loire, l'association pour la gérance des écoles d'apprentissage maritime, la chambre syndicale du bâtiment Poitou-Charente, l'union des coopératives réthaise, l'union des coopératives aquacoles du Ponant et l'institut nautique de Bretagne.

Une équipe d'animation de deux personnes appuie le responsable opérationnel, Pierre COPPOLA.

Sur la base d'une étude de faisabilité prévoyant des interventions dans de nombreuses filières (habitat, action culturelle, artisanat, agriculture, aquaculture...) assortie d'un programme de formation bien argumenté, la commission des communautés donne son accord.

Une démarche en plusieurs étapes est proposée, dont les attendus attestent que le promoteur perçoit bien les liens à établir entre développement et formation. « La

---

<sup>1</sup> L'éclatement des îles ne permet pas de mobiliser des dotations globales (FIDAR, FFP) aussi facilement que pour un territoire homogène (administrativement surtout)

formation est à intégrer dans le processus global de développement des îles et ne doit pas se contenter de répondre à des demandes uniquement professionnelles et ponctuelles. Elle doit d'ailleurs s'attacher ...à susciter de telles demandes....qui ne naîtront pas spontanément dans l'état actuel des choses. »<sup>1</sup>.

Deux phases d'intervention sont identifiées :

« Première phase....pour repérer puis exploiter des champs nouveaux d'activités économiques et sociales qui soient non seulement créateurs d'emplois, mais aussi facteurs d'un meilleur fonctionnement des sociétés insulaires....<sup>2</sup> ». « Seconde phase pour que la formation apparaisse comme un outil au service de projets »<sup>3</sup>.

La première année, l'action de l'opérateur consiste en une vaste action de sensibilisation. Menée sur la totalité des îles elle reçoit un très bon accueil. Mais « le passage à la seconde phase s'avère plus difficile »<sup>4</sup> car on ne peut établir un plan global d'actions tant les besoins des différents publics et surtout des différentes zones sont spécifiques<sup>5</sup> : « Les îles ne sont pas un pays mais une série de communautés isolées et éloignées les unes des autres. C'est pourquoi, il est pratiquement impossible de concevoir des formations se déroulant sur une île et pouvant intéresser les autres îliens »<sup>6</sup>.

Le programme pilote se brise finalement sur cet écueil que le volontarisme des responsables a peut être masqué. Des formations ont bien lieu, qui présentent un intérêt pour les formés, comme un stage de maraîchage pour les jeunes de Belle-Ile ou la qualification d'ostréiculteur de l'île de Ré ou la professionnalisation de dix animateurs de découverte du milieu marin avec l'Institut nautique de Bretagne. Mais la mobilisation des populations pour le développement et l'organisation d'action de formation pour faciliter un tel mouvement ne se produit pas.

---

<sup>1</sup> « APPIP : Fiche de présentation de la structure » - Communication aux rencontres de Gérardmer – ronéoté CUCES-Université (Fascicule 2) - 1985

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> ou ressentis comme tels

<sup>6</sup> « APPIP : Fiche de présentation de la structure » - Op.cit

L'opération tourne un peu à vide par rapport à l'objectif initial d'accompagner le "processus global de développement". Elle peut décevoir aussi vis-à-vis de la faiblesse des demandes ponctuelles dont elle est l'objet. « Quatre ans après le lancement de l'opération, nous sommes toujours à la recherche de candidats pour les stages que nous proposons »<sup>1</sup> écrit Pierre COPPOLA dans une correspondance du 17 novembre 1987 adressée aux organisateurs du séminaire de Montpellier auquel il ne peut participer. Il ajoute, assez désabusé, « Nous sommes toujours en dernière année de fonctionnement de la cellule formation à faire de la sensibilisation à la formation »<sup>2</sup>...D'ailleurs « ..., les formateurs à qui nous faisons appel n'ont plus la foi et ne veulent plus aller sur les îles pour des gens qui se moquent d'eux, disent-ils ... »<sup>3</sup>.

Finalement, l'opération sur les îles du Ponant, pas plus que celle de la Creuse, ne parvient à créer un lien fort entre actions de formation et actions de développement.

Creuse Expansion Tourisme prisonnière consentante d'un diagnostic confié à un cabinet extérieur, se contente de rendre adéquat aux 67 problèmes de développement identifiés dans l'étude, ce que les organismes économiques et de formation proposent. Ces derniers se chargent de la mobilisation des publics, mais à leur manière qui n'est pas celle de développeurs locaux. Ils maugréent quand ils doivent « sortir de leur rôle traditionnel pour se comporter davantage en animateurs »<sup>4</sup> nous a dit l'évaluateur de l'action.

L'APPIP au départ est attentive à ce que les actions de formation s'accordent aux souhaits des publics. Elle mène une campagne de sensibilisation en ce sens sur les terrains. Mais à défaut que des relais s'établissent pour "entretenir" l'expression d'une demande d'ailleurs difficile à faire surgir, l'opérateur voit la sollicitation à son égard s'amenuiser. Et il ne peut pas, comme son homologue, recourir aux objets prédéterminés d'un catalogue d'actions à faire réaliser.

---

<sup>1</sup> Correspondance de Pierre COPPOLA à Maurice ALLEFRESDE et Patrick SENAULT du 17 novembre 1987 pour indiquer son absence au séminaire de Montpellier des 20-21 novembre 1987.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Quatenaire -développement "évaluation qualitative.... » - Op. cit.

Ainsi dans les deux cas les liens avec le terrain sont déficients. Cela nuit à l'établissement de ce processus ascendant d'initiatives et de projets que recherche le développement local et que la formation, ici, devrait accompagner. Il est étonnant pour des opérateurs de la seconde génération que certaines solutions testées par leurs collègues de 1982 ne leur aient pas été suggérées. La commission, pour s'être légèrement fait forcer la main au

moment du dépôt de dossier, a peut-être considéré que des opérateurs aussi décidés n'avaient pas besoin de son aide. Ils ne l'auraient peut-être pas acceptée. Il est plus vraisemblable que les différents acteurs du programme pilote ont du attendre d'avoir assez de recul sur ces opérations complexes pour esquisser un jugement, et qu'alors il était trop tard pour changer des modalités d'intervention déjà très engagées.

## **2.2 - ITINERAIRE POUR LE DEVELOPPEMENT ET L'EMPLOI DANS LES VOSGES : IDEE-VOSGES**

Dans les années 1979-80, Philippe SIMONET, proviseur du lycée technique de Remiremont et responsable du GRETA qui couvre les hautes vallées de la Moselle et de la Moselotte, décide de contacter les autres organismes prestataires de formation continue pour essayer d'harmoniser localement une offre de formation très disparate, et pour dynamiser la demande.

Cette idée est bien accueillie par le délégué académique à la formation continue<sup>1</sup> qui obtient pour elle un financement de soutien de l'établissement public régional. Une association est montée à cet effet – Promouvoir l'initiative dans les Vosges – (PIVOS) à laquelle participent autour du GRETA de Remiremont, l'ANPE, l'AFPA, la jeune chambre économique de Remiremont, la chambre de commerce d'Epinal, les chambres départementales des métiers et de l'agriculture, ainsi que le comité d'expansion économique.

---

<sup>1</sup> Jean-Marc GEBLER, précédemment directeur du CRDP

L'association PIVOS conduit de juin 1980 à début 1981 un ensemble de réunions sur le secteur pour inventorier les besoins et les demandes du terrain. En mai, durant un week-end, sous un chapiteau dressé à Remiremont, l'association présente et discute le bilan des réunions devant une assistance nombreuse qui suscite un intérêt dépassant le cadre local.

A quelque mois de là, le préfet<sup>1</sup> réunit les organismes de formation du département<sup>2</sup> pour leur faire part de la possibilité de bénéficier de financement du fond social européen pour un programme expérimental. Pour cela il demande « aux quelques quatre vingt personnes réunies<sup>3</sup> à la préfecture de faire remonter assez vite des propositions pouvant rentrer dans un cadre très sommairement défini »<sup>4</sup>. A partir d'un ensemble de projets hétéroclites, sortis des fonds de tiroirs des organismes, le secrétaire général de préfecture fait un premier document...qui est refusé par Bruxelles. Quelques personnes dans les administrations centrales de l'Etat s'émeuvent de cet échec et demandent que le dossier soit amélioré. Au ministère du travail, à la "mission FSE", Elisabeth DELAPLACE se mobilise fortement pour cela. Le responsable<sup>5</sup> du Bureau des Temps Élémentaires (BTE), qui a participé à l'opération Haute-Loire, est mandaté pour réécrire le dossier<sup>6</sup>. L'effort pour le repêchage s'avère productif puisque Bruxelles revient sur son refus.

Le préfet des Vosges convoque alors Philippe SIMONET pour lui demander d'assurer la conduite de l'opération<sup>7</sup>. Durant l'été 1981, ce dernier participe au montage de la maquette financière faite par BOULONNE avec l'aide localement d'un fonctionnaire de la DRFP<sup>8</sup>. Pour démarrer, on recrute comme secrétaire général grâce à un financement de l'Etat, Thierry DELESTRE qui vient du BTE. En quelques mois l'affaire est donc bouclée. Les statuts travaillés avec une stagiaire de

---

<sup>1</sup> Hubert BLANC

<sup>2</sup> Dont le GRETA de Remiremont

<sup>3</sup> Principalement des organismes de formation, avec quelques élus et des socioprofessionnels

<sup>4</sup> Entretien avec Philippe SIMONET le 10 décembre 1996

<sup>5</sup> M. BOULONNE

<sup>6</sup> Entretien avec Philippe SIMONET le 10 décembre 1996

<sup>7</sup> Peut-être le DAFCO a-t-il suggéré ce choix pour positionner l'éducation nationale sur un domaine encore neuf (notamment pour elle). Le directeur du CUCES (service de formation continue des universités de Nancy), Roland VOROBIEFF, essaye de son côté d'avoir la responsabilité du projet.

<sup>8</sup> « Je n'avais aucune connaissance de ces questions. Ce sont Elisabeth DELAPLACE et le directeur du BTE qui avaient des réseaux, qui m'ont donné les premières pistes, un peu la problématique sur laquelle on pouvait partir ». Entretien avec Philippe SIMONET le 10 décembre 1996

l'ENA à la préfecture sont déposés en janvier 1982. L'association Itinéraire pour le Développement et l'Emploi dans les Vosges - IDEE-VOSGES – est née, il lui reste à exister.

Les moyens disponibles sont conséquents : 10 millions de francs sont prévus pour rémunérer les stagiaires, via le CNASEA, et 15 millions de francs sont destinés au financement des actions de formation<sup>1</sup>. La manne excite les appétits. Comme « rien n'est clair, qu'il n'y a pas de cahier des charges prêt »<sup>2</sup>, « les quatre vingt personnes de la réunion initiale que le préfet a demandé d'intégrer à l'association<sup>3</sup> ont pour préoccupation exclusive de se répartir le gâteau ».<sup>4</sup>

La première année est plutôt confuse. « On essayait de nous faire financer des actions qui n'avaient à voir avec du développement que grâce à des pirouettes de rhétorique. Par exemple, du côté de Saint-Dié on a dépensé un million de francs pour maintenir en activité trois usines au sein desquelles les salariés étaient stagiaires de la formation professionnelle et les cadres de l'entreprise, les formateurs... »<sup>5</sup>.

Progressivement Philippe SIMONET et son équipe<sup>6</sup> s'échinent à éviter les débordements. Un "comité de travail"<sup>7</sup> de 7 personnes émanant du conseil d'administration est créé pour procéder mensuellement à l'examen et à l'agrément des projets. A travers lui s'établissent peu à peu des règles pour la prise en compte des demandes de formation. Devant l'impossibilité d'avoir au sein de l'association un vrai débat d'orientation sur le développement dans les Vosges, et en l'absence d'injonctions de la part d'une autorité publique quelconque (communautaire, nationale, régionale ou locale)<sup>8</sup> qui permettrait de fixer des objectifs de cet ordre, IDEE Vosges opte pour une approche empirique d'aide à l'émergence et à

---

<sup>1</sup> 50% FSE, 25% FIAT-FIDAR, 25% FFP

<sup>2</sup> Entretien avec Thierry DELESTRE le 28 décembre 1996

<sup>3</sup> En réalité 72 réparties en quatre collèges : socioprofessionnel, syndicat de salariés, organismes de formation, élus locaux, plus comme membres de droit les financeurs publics

<sup>4</sup> Entretien avec Philippe SIMONET le 10 décembre 1996

<sup>5</sup> Entretien avec Thierry DELESTRE le 28 décembre 1986

<sup>6</sup> Fin 1982, IDEE-Vosges recrute un chargé de mission, Claude BOULY, diplômé de l'IUT d'agronomie de Nancy

<sup>7</sup> Un membre par collège et trois membres de droit

<sup>8</sup> L'annonce des lois de décentralisation freine aussi les prises de position des administrations qui attendent de mieux connaître leurs marges de manœuvre

l'accompagnement des initiatives locales<sup>1</sup>. « Face à un chômage considérable, on se disait qu'en aidant les demandeurs d'emploi à créer leur poste, on contribuerait au développement »<sup>2</sup>. Sachant que l'offre de formation est classiquement mal adaptée à cette perspective, IDEE-Vosges décide de privilégier en tant que volet expérimental de l'opération des actions dites de "formation-d'émergence" et de "formation-projet".

Thierry DELESTRE est tout à fait explicite sur ce choix. « On a privilégié, plein pot, les actions du style accompagnement de projets. Au fur et à mesure, on a segmenté en identifiant phase d'émergence, phase de conduite, phase de suivi...C'est sur l'affinage de ces trois "produits" que s'est fait l'histoire d'IDEE-Vosges »<sup>3</sup>

La présentation de l'opérateur aux rencontres de Gérardmer (fin 1985) affirme très clairement cette doctrine :

- « a) – Il existe un potentiel important d'hommes et de femmes capables d'être des initiateurs et des promoteurs....
- b) – La formation conçue dans son sens le plus large de valorisation de la ressource humaine....est l'outil premier et majeur de la dynamisation de ce potentiel.
- c) – La mobilisation des initiatives par la formation permet d'obtenir des effets significatifs en terme de développement. »<sup>4</sup>

Les résultats recueillis pour la période de juillet 1982 à octobre 1985 traduisent bien cette orientation : 57 % des heures/stagiaires sont consacrés à des formations à la création d'entreprises, d'activités ou de produits (Axe 1) et à des formations pour la diversification d'activités en milieu rural (Axe 2). 24 % seulement des heures/stagiaires sont mobilisées pour de l'animation locale (Axe 3).

IDEE-Vosges focalise donc son action sur les initiatives et les perspectives d'emploi qu'elles représentent si on sait correctement les accompagner. Pour cela il faut

---

<sup>1</sup> Thème qui était celui de l'opération PIVOS, promouvoir l'initiative dans les Vosges

<sup>2</sup> Entretien avec Thierry DELESTRE le 28 décembre 1996

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> « IDEE-Vosges Fiche de présentation de la structure » – Rencontres de Gérardmer – (Fascicule 2)1985

imaginer une ingénierie de formation adéquate, le constat étant que la plupart du temps, elle fait défaut dans la pratique des organismes. IDEE-Vosges veut servir de laboratoire pour expérimenter cela, « tout en restant, ce qui n'est pas souvent relevé et c'est dommage, le plus possible dans les cadres réglementaires de la formation professionnelle pour démontrer aussi qu'ils ne sont pas un obstacle à de la formation au développement »<sup>1</sup>. Avec cette vision, IDEE-Vosges ne ressent pas l'utilité de disposer sur le terrain de relais pour son action. Le président et les deux cadres suffisent au sein du comité technique pour assurer l'analyse des demandes de formation qui remontent par les organismes, et pour débattre avec eux du bien fondé de la tactique pédagogique proposée. « Les permanents d'IDEE-Vosges, compte tenu de sa doctrine, ...ont plutôt un profil "formation professionnelle" pour être à même justement de faire entrer dans le cadre d'une action de formation des problématiques qui à première vue s'en accordent mal »<sup>2</sup> Le gros du travail est fait à ce niveau. Il donne lieu à des innovations qui perdurent aujourd'hui, comme le « dispositif de formation très complet des luthiers de Mirecourt qui au plan local a débouché sur la création d'une structure de promotion de la lutherie, d'une entreprise de fabrication, d'un musée et de tout un plan d'action culturelle de la ville ». Dans un autre domaine, une « réflexion avec la chambre de commerce sur les cadres au chômage et les besoins des petites et moyennes entreprises a été à la base d'un dispositif que Jean-Claude BOULY a ensuite développé à la Région lorraine avec succès, ARDAN »<sup>3</sup>.

« La chambre d'agriculture qui ne voulait pas entendre parler de diversification d'activités a fini par créer des conseillers "petits fruits", "lapins" après nos formations d'agriculteurs de la montagne vosgienne »<sup>4</sup>.

Pour servir l'objectif de créations d'emplois, qui est le lot commun des opérateurs de formation-développement, IDEE-Vosges centre donc son intervention sur le traitement des questions de formation. D'autres accordent plus d'importance à des questions de développement local.

---

<sup>1</sup> Entretien avec Thierry DELESTRE le 28 décembre 1996

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Actions Régionales pour le Développement d'Activités Nouvelles

<sup>4</sup> Entretien avec Thierry DELESTRE le 28 décembre 1996

Si dans la pratique les aspects formation et développement sont souvent liés, on peut cependant repérer une dominante qui fait la spécificité de chaque opérateur. On a vu à ce sujet, combien le CEFRA par exemple se différenciait de l'ACFERD-PACA très "aux mains" des formateurs.

L'absence d'approche territoriale est flagrante pour IDEE-Vosges. Thierry DELESTRE confirme ce jugement. « Nous n'avons pas su traiter la dimension territoriale. Nous nous sommes comportés plus en organisme de formation qu'en agence de développement local... Il n'a pas été possible de constituer un partenariat de terrain mis à part quelques complices intéressés en marge de leur institution par des approches de développement »<sup>1</sup>. La raison principale qu'il en donne tient à « un démarrage d'IDEE-Vosges sans réflexion préalable sur ce qu'il convenait de faire vis-à-vis d'une manne que chacun sans vergogne cherchait à s'attribuer ».<sup>2</sup> « Pour éviter de financer n'importe quoi », poursuit-il « on a du être très rigoureux sur le fait d'optimiser les moyens de formation alloués. En faisant cela, on reprenait la main, mais on s'enfermait aussi dans le champ de la formation »<sup>3</sup>. Cet enfermement va conduire à l'isolement de l'association par rapport à son environnement. Plusieurs raisons concourent à cela. L'isolement est un sentiment souvent exprimé par les Vosgiens qui qualifient ainsi la gêne qu'ils ressentent d'être éloignés des grands axes de communication. Le département des Vosges, c'est la Lorraine Sud. Sur cette terre de peu d'enjeux et par habitude respectueuse des pouvoirs établis<sup>4</sup>, un préfet peut ordonner de se mobiliser sans discuter pour une opération du FSE dont on ne comprend même pas l'objet. L'injonction préfectorale ne prend d'ailleurs pas la peine de constituer un lieu d'échanges entre acteurs vosgiens, qui aurait peut-être permis de proposer des pistes d'actions facilitant alors le choix des objets de travail à retenir dans l'action d'IDEE-Vosges. Le niveau central de l'administration ne remédie pas à cette carence quand il accapare, de fait, la réécriture du dossier.

---

<sup>1</sup> Par exemple le service inter universitaire de formation continue (CUCES) qui coopère quand le Professeur Robert MAINARD, président de l'Université de Nancy I reste très réservé sur les actions menées par IDEE-Vosges

<sup>2</sup> Entretien avec Thierry DELESTRE le 28 décembre 1996

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Les effets du paternalisme des industriels du textile sur la "mentalité" des populations sont fréquemment signalés comme une des difficultés des actions de reconversion.

On fustigerait aujourd'hui cette manière descendante, bureaucratique, de construire un projet entre technocrates. Mais il n'existe pas à l'époque sur le département de références fortes en matière de développement local. En 1981, l'intérêt pour ce type d'approche se cantonne à quelques esprits curieux dans les milieux agricoles<sup>1</sup> qui, eux, sont peu ouverts à cette préoccupation. Le conseil général n'a pas non plus de politique dans le domaine.

Les premières formations d'agent de développement local sur le département sont réalisées par le CUCES-Universités de Nancy en 1984 et 1985, avec un financement d'IDEE-Vosges obtenu après bien des réticences. Conçus sur une durée assez longue (9 mois) avec une prise de fonction effective sur un terrain<sup>2</sup>, ces stages pourraient donner à l'opérateur de formation-développement des relais locaux utiles<sup>3</sup>.

En tout cas l'objectif affiché dans la plaquette du CUCES pour présenter l'action va bien dans ce sens : « Mettre à disposition de structures concernées par le développement local un nouveau type d'agents capables d'intervenir dans des zones rurales marginales ou dévitalisées pour aider le milieu local à prendre en charge lui-même ses préoccupations et son développement soit globalement soit sur un secteur »<sup>4</sup>. Dans plusieurs zones occupées par les stagiaires, des plans locaux de développement sont construits avec une forte participation de la population<sup>5</sup>. Des demandes de formation consécutives sont financées par IDEE-Vosges.

Mais globalement l'opérateur ne met pas en avant ce type d'approche territoriale comme un des éléments importants de la démarche qu'il souhaite soutenir. Cela ne

---

<sup>1</sup> Notamment au sein du service d'utilité agricole et de formation(SUAF) de la chambre d'agriculture et dans un groupement de vulgarisation agricole féminin

<sup>2</sup> CUCES-Universités . Formation des agents de développement .Présentation du schéma de deux stages et résultats .Communication aux rencontres de Gérardmer . Ronéoté CUCES (fascicule 1)1985.

<sup>3</sup> La pérennité sera assurée par le conseil général au-delà des stages

<sup>4</sup> Plaquette de présentation de la formation d'agent de développement local - document CUCES-Université

<sup>5</sup> Par exemple l'action de développement de la vallée de la plaine et du canton de Badonviller décrite in « CUCES-Universités : présentation d'un dispositif préparatoire à une action de développement » Communication aux Rencontres de Gérardmer - Ronéoté CUCES (fascicule 1) - 1985

correspond pas à sa conception d'intervention qui est finalement assez proche de celle de l'ACFERD PACA, comme nous l'avons dit. L'évaluation déjà citée de cette action méridionale peut tout à fait s'appliquer aux Vosges. « Le niveau local a été quasi inexistant. Pas d'organisation particulière, pas de comité de pilotage qui ferait un diagnostic des besoins... »<sup>1</sup>. Philippe SIMONET admet cela. « Je ne connaissais pas grand chose au développement local. Ce qui m'a ouvert cet horizon, ce sont des missions d'études du comité de coopération culturelle du Conseil de l'Europe auxquelles j'ai été invité... Une opération de reconversion d'un chantier naval en Suède, et l'action de l'université d'Helsinki en Finlande m'ont paru passionnantes... »<sup>2</sup>. Mais la connaissance de ces expériences ne commence qu'en ...1983.

De son côté la commission des communautés n'apporte pas beaucoup de soutien au plan méthodologique, mis à part quelques réunions à Bruxelles des opérateurs du programme pilote, qui ne se risquent pas à l'autocritique, devant leurs financeurs<sup>3</sup>.

Le cabinet d'évaluation, ABT-FORSHUNG, ne restitue pas aux opérateurs ses analyses "in itinere", "chemin faisant", comme la commission le demande aujourd'hui. « Les rapports sont décevants et ne servent pas à grand chose en ce qui concerne les concepts pouvant guider la pratique (d'IDEE-Vosges) »<sup>4</sup>. Les quelques contacts qui ont lieu au début de l'opération avec Maurice ALLEFRESDE ne sont pas approfondis. Que n'aurait dit ce dernier des Vosges par rapport à ce qu'il proposait pour l'ACFERD ?

« Première année : former des agents locaux de développement ; Seconde année : repérer et aider les porteurs à créer des activités ; Troisième année : accompagner les projets par des stages techniques »<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> Rapport d'évaluation . B. ORR – ADEP -Février 1984 - (cf. supra point 2.2.1 p )

<sup>2</sup> Entretien avec Philippe SIMONET le 10 décembre 1996

<sup>3</sup> Par ailleurs les états membres dont la France manifestent beaucoup de réticence à la présence de la commission sur les terrains. Pour eux l'administration bruxelloise est une source de financement qui n'a pas mission à conseiller une administration nationale.

<sup>4</sup> Entretien avec Philippe SIMONET le 10 décembre 1996

<sup>5</sup> Cf. supra point 2.2 p 57

A la fin de la période expérimentale, IDEE-Vosges présente des résultats qui pourraient inciter à maintenir le dispositif. En 1985, la création de plus d'une centaine d'entreprises ou de systèmes d'activités, l'accompagnement de près de 400 emplois nouveaux, et la consolidation ou le maintien d'un nombre équivalent ne sont pas à négliger.

Un dossier de proposition pour un dispositif de transfert des acquis de l'opération pilote consistant en l'organisation de plates formes de développement<sup>1</sup> destinées à prendre le relais d'IDEE Vosges est élaborée par Philippe SIMONET. Mais isolée politiquement, le Conseil Régional Lorraine nouvellement décentralisé ne souhaitant pas s'impliquer, isolée financièrement, les subventionneurs publics ne jugeant pas utile d'apporter des crédits pour une poursuite, isolée techniquement, les organismes de formation quittant le conseil d'administration une fois les caisses vides, l'association IDEE-Vosges cesse ses activités. Pour garantir une clôture administrative rigoureuse, le président Philippe SIMONET anticipe sa mise à la retraite de l'Education Nationale, et se charge des démarches à faire. Il reste actif pour faire bénéficier de son expérience par exemple à la cellule de reconversion du textile<sup>2</sup> dont il est un des conseillers. Par ailleurs, il s'implique dans le développement de la commune de Gerbepal dont il a été élu maire.

### **2.3 - L'ASSOCIATION POUR LE DEVELOPPEMENT DES PYRENEES PAR LA FORMATION : ADEPFO**

La constitution d'un opérateur de formation-développement pour l'ensemble de la chaîne des Pyrénées doit à la volonté étatique d'aménager la montagne française que des commissariats créés par la DATAR s'efforcent de réaliser à partir des années 1970.

Le schéma d'orientation pour les Pyrénées de 1975 souffre pour sa mise en œuvre de l'éclatement des structures d'intervention disséminées sur la chaîne<sup>3</sup>. Pour

---

<sup>1</sup> « les plates formes de développement » . juin 1985 . dossier ronéoté . IDEE Vosges . 5 p

<sup>2</sup> SIMONET, P. - La cellule d'intervention textile-habillement du département des Vosges : des occasions manquées – Pour -1992 - N° 136

<sup>3</sup> Qui concerne au plan administratif 3 régions, 6 départements etc...

remédier à cela, les commissaires successifs suscitent la constitution de structures de massif.

Au plan économique, se créent ainsi l'entente inter-consulaire des chambres de commerce et d'industrie, la conférence de l'artisanat pyrénéen, le service d'utilité agricole à compétence interdépartementale (SUACI) et bien d'autres.

Au plan territorial, pour disposer d'interlocuteurs politiques représentatifs, l'Etat encourage la réunion des élus des collectivités territoriales de toute la chaîne à travers la constitution du comité interrégional de développement et d'aménagement des Pyrénées, le CIDAP<sup>1</sup>.

Au plan de la formation, René CASPAR, chargé de la politique territoriale au commissariat, relève le paradoxe qu'il y a, d'un côté « à courir le terrain,...pour encourager les gens à se former, à se regrouper sur des projets »<sup>2</sup>, et d'un autre côté « à avoir des discussions plutôt classiques avec les trois DRFP qui n'ont pas comme préoccupation forte de penser à une formation adaptée au développement des Pyrénées.»<sup>3</sup>

Pour résoudre le problème, le commissariat ne dispose pas de beaucoup de références dans ce domaine que, d'ailleurs, il connaît mal. Toutefois René CASPAR mentionne qu'une étude menée en 1976/1977 par deux personnes implantées en Ariège<sup>4</sup> sur la situation des néo-ruraux de ce département<sup>5</sup> avait débouché sur des modules de formation<sup>6</sup> d'aide au montage de projets avec cette population.

---

<sup>1</sup> Le CIDAP est mis en place le 29 octobre 1981 à Saverdun (Ariège) en présence de Michel ROCARD, ministre du plan. Il est composé de 2 représentants par Conseil Régional et d'un représentant pour chacun des 6 conseils généraux.

<sup>2</sup> Entretien avec René CASPAR le 18 septembre 1996

<sup>3</sup> « Sauf celui d'Aquitaine, qui malgré une réputation d'homme d'ordre et de conservateur a toujours bien mordu à l'affaire » - Entretien avec René CASPAR le 18 septembre 1996

<sup>4</sup> Robert DHONTE (orthographe incertaine) et Cécile ROLAND

<sup>5</sup> Les communautés "post soixante-huitardes" et les "hippies" furent très nombreux en Ariège, comme en Ardèche

<sup>6</sup> En lien avec le CFPPA de Lannemezan

Les deux intervenants avaient construit une « démarche très souple »<sup>1</sup> pour mettre en œuvre la formation. Une enquête avait permis de différencier trois groupes de néo-ruraux d'importance à peu près égale : Celui des intégrés au système productiviste, celui des utopistes assagis, et enfin celui des aigris très marginalisés. Pour ce dernier groupe « un crédit d'heures conséquent de l'ordre de 1600 ou 1800 heures réparties sur trois modules avait été mobilisé. Le premier module inventoriait ce que vivait le "néo", ce qu'il souhaitait, ses projets, y compris au plan psychologique. Le second module apportait les connaissances et les savoir-faire utiles à des projets. Le troisième accompagnait la prise en main concrète de l'outil de travail »<sup>2</sup>.

Le dispositif fonctionnait avec un grand esprit d'ouverture vis-à-vis du public concerné. Chacun pouvait parcourir le stage à son rythme, du moment qu'il restait dans l'enveloppe globale allouée. « On avait là une formation à la carte, en réponse aux besoins concrets d'individus dont on avait pris la peine d'étudier préalablement les cursus antérieurs...C'était révolutionnaire pour l'époque où on ne connaissait que des formations conçues en dehors des stagiaires..... »<sup>3</sup>.

Cette action permet au commissariat d'entrevoir que la formation pourrait être aussi un levier pour le développement « voire même le principal en raison de sa faculté à mobiliser les bonnes volontés » souligne René CASPAR. Avec cette préoccupation le commissaire Jean-Claude GRANDIN organise une mission d'information pour rencontrer en Ardèche « ALLEFRESDE, CHAMPETIER, des gens du pays de Joyeuse et s'informer sur le travail mené avec le CEFRA »<sup>4</sup>. Dès son retour, des crédits sont trouvés pour lancer une étude de faisabilité confiée à Maurice ALLEFRESDE. « Maurice nous a donné un dossier vraiment clef en main, avec des statuts rédigés, un règlement intérieur, les grands types de stages etc...Il nous a aussi introduit auprès du Fonds Social Européen et de Sandro GAUDENZI<sup>5</sup>....Le seul point sur lequel nous avons repris fermement la main, GRANDIN et moi, concerne le montage institutionnel de l'opération. Il fallait intégrer des contraintes

---

<sup>1</sup> Entretien avec René CASPAR le 18 septembre 1996

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Fonctionnaire du FSE chargé du programme pilote

politiques dont Maurice ALLEFRESDE ne voulait pas se soucier. C'était un peu son pêché mignon et puis à chacun ses compétences...»<sup>1</sup>.

Pour monter le dossier, René CASPAR reçoit l'aide d'Yves CHAMPETIER. Ce dernier s'est inscrit, à la fin de l'opération Ardèche, à un stage de responsable de formation au CESI de Lyon. Averti par Maurice ALLEFRESDE de la demande pyrénéenne, il effectue trois semaines de la partie pratique du stage au Commissariat Pyrénées, puis trois autres à Bruxelles auprès de Sandro GAUDENZI. Dans la foulée, il est missionné, fin 1981, à travers des crédits débloqués au plan d'aménagement rural du Haut Couserans<sup>2</sup>. Quelques financements transitent par le CEFRA pour soutenir sa mission de préparation d'une opération de formation-développement sur la chaîne, qui voit le jour en 1982.

Ainsi l'ingénierie de formation expérimentée en Ardèche va se transférer dans les pyrénées. Un tandem de travail se forme avec René CASPAR pour « construire un dispositif cohérent respectant complètement nos objectifs de formation et de développement tout en évitant les conflits par un schéma inter-institutionnel adapté au contexte pyrénéen »<sup>3</sup>. Le commissariat s'occupe de ce dernier aspect. « A l'époque il a une réelle force de propositions vis-à-vis de l'administration et des élus locaux....et le commissaire dispose d'une bonne aura pour avoir conçu et animé la politique de développement des Pyrénées. Il a des marges de manœuvre très grandes et la capacité de taper du poing sur la table, ou de pratiquer "le donnant-donnant" pour faire avancer les choses »<sup>4</sup>.

René CASPAR propose un montage assez carré, bien dans l'esprit volontariste de la DATAR des débuts et proche peut-être aussi de son penchant naturel. Le commissaire, gardien de la loi et instructeur des crédits supplémentaires nécessaires à l'opération, met clairement les élus pyrénéens et les présidents des associations locales de développement en position de décideurs. Les autres institutions associées

---

<sup>1</sup> Entretien avec René CASPAR le 18 septembre 1996

<sup>2</sup> Présidé par Roger BARRAU, futur président de l'ADEPFO, conseiller général, maire de Seix

<sup>3</sup> Entretien avec Yves CHAMPETIER le 25 octobre 1997

<sup>4</sup> Ibid.

participent en tant que fournisseurs de moyens pour tenir les objectifs de développement du programme.

La réticence à cette proposition des organismes consulaires ou l'hostilité des appareils de formation est réduite par l'intervention du CIDAP. Son président, le docteur SAINT-PAUL<sup>1</sup>, fait comprendre sans ambiguïté, sur fond de décentralisation en cours, que les élus<sup>2</sup>, bientôt aux affaires, sauront se souvenir de ceux qui ne les ont pas accompagnés dans une opération qu'ils jugent indispensable. Les chambres de commerce et d'industrie cèdent<sup>3</sup> d'autant que leurs homologues de l'artisanat et de l'agriculture donnent leur accord. L'appareil éducatif s'associe également. Yves CHAMPETIER rappelle une anecdote significative de l'état d'esprit au moment de la création de l'opérateur : « L'Association devait s'appeler "association de formation pour le développement des Pyrénées (AFODEP) ". Le jour de l'assemblée générale le représentant de la fédération de l'éducation nationale prend la parole, scandalisé. La formation étant de la responsabilité du service public de l'éducation, il est pour lui impensable que ce dernier participe à une quelconque "association de formation". A l'issue d'un débat nourri, la dénomination "association pour le développement des Pyrénées par la formation - ADEPFO" est adoptée<sup>4</sup>. Elle est d'ailleurs bien meilleure et plus juste »<sup>5</sup>.

Pour donner des gages de confiance et associer des institutions "réservées" à s'engager dans l'opération mais également pour qu'elles puissent peu à peu intégrer une démarche nouvelle pour elles, René CASPAR leur propose de déléguer au sein de l'ADEPFO des agents ayant un rôle d'aide au montage des actions de formation. « Cette idée de pilote éducatif a fait beaucoup de bruit. Ça correspondait à la philosophie du commissariat de ne pas faire de suppléance pour l'animation par la création de postes nouveaux, mais de mobiliser les moyens des structures existantes. Il a fallu tenir bon pour faire comprendre qu'un pilote éducatif, disons de l'éducation nationale, ne travaillerait pas que sur les dossiers intéressant les

---

<sup>1</sup> Egalement président du conseil général de l'Ariège

<sup>2</sup> « Les élus du CIDAP ne pesaient pas mince. Il y avait les présidents de conseils généraux d'Ariège, des Pyrénées orientales, de l'Aude.... ». Entretien avec René CASPAR le 18 septembre 1996

<sup>3</sup> Pierre LEMERLE effectue également quelques ambassades pour convaincre de participer.

<sup>4</sup> Cette proposition a dû être faite par Michel DURAND, DRFP

<sup>5</sup> Entretien avec Yves CHAMPETIER le 25 octobre 1997

GRETA, mais sur toutes les demandes de sa zone d'action »<sup>1</sup>. « Le premier pilote éducatif fut Pierre CORREGÉ qui avait une bonne pratique de formation acquise au ministère de l'agriculture. Le second était Pierre NÈGRE qui venait de la CCI. Des personnels furent aussi attribués par l'éducation nationale »<sup>2</sup>.

Début 1982, Roger BARRAU, maire de Seix, président de l'association de développement du Haut Couserans, devient président de l'ADEPFO, au titre des organismes de développement local.

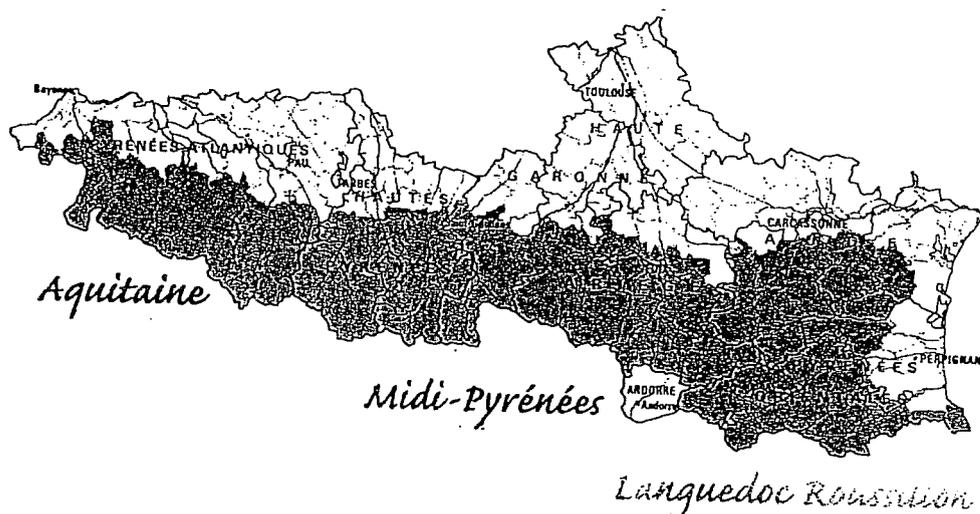
Le Haut Couserans est pour le monde du développement local, à cette époque, une référence nationale. A quelques mois de l'émergence du "mouvement des pays"<sup>3</sup>, il fait partie des territoires que l'on cite en exemple, comme le pays du Mené de Paul HOUEE, les Monts du lyonnais ou le contrat de pays de la Soule. La désignation de Roger BARRAU est donc un signe fort de la volonté de donner une place effective dans le dispositif aux structures locales, aux "valléens" comme il est dit parfois. Cette volonté est renforcée par la présence au sein de l'ADEPFO des organismes pyrénéens assurant de fait une majorité dans la décision aux "gens du massif". Ainsi, dans le conseil d'administration on compte relativement aux 3 DRFP, aux représentants des appareils de formation et aux partenaires sociaux, 12 structures au titre des organismes de développement local, 12 représentants du CIDAP, le commissariat à l'aménagement des Pyrénées et les structures pyrénéennes à vocation professionnelle. (Entente inter-consulaire des CCI, conférence de l'artisanat pyrénéen, service d'utilité agricole à compétence inter-départementale, confédération pyrénéenne thermale et touristique, bourse pyrénéenne des travaux forestiers).

---

<sup>1</sup> Entretien avec René CASPAR le 18 septembre 1996

<sup>2</sup> Entretien avec Yves CHAMPETIER le 25 octobre 1997

<sup>3</sup> Macon 11-12 juin 1982 – Roger BARRAU sera un des vice-présidents fondateurs de l'association nationale pour le développement local et les pays (ANDLP)



A partir de juin 1983, du fait des lois de décentralisation, chaque conseil régional, qui a désormais dans ses compétences la formation professionnelle, désigne un représentant. Mais le président BARRAU devenu conseiller régional <sup>1</sup> reste président de l'ADEPFO au titre de sa responsabilité locale.

La situation en Midi-Pyrénées est très favorable à la formation-développement.

La direction de l'aménagement et du plan conçoit un dispositif de « plan pluriannuel de développement local » (PPDL) visant à organiser les dynamiques locales. Pour la préparation du PPDL, la région finance la réalisation d'un diagnostic du territoire à l'issu duquel une contractualisation est possible pour le financement d'opérations précises quand le territoire peut justifier qu'elles s'insèrent bien dans le schéma

<sup>1</sup> Et vice-président en charge de l'éducation et de la formation professionnelle

global du développement de sa zone. Les crédits mobilisables sont ceux d'un fonds régional d'aménagement du territoire (FRAT) mais aussi tous ceux relevant des compétences d'un conseil régional, dont la formation professionnelle. Ainsi, peuvent se créer, sur des actions bien identifiées, des liens entre la formation, le développement et les autres politiques. C'est à cette époque une position tout à fait en pointe vis-à-vis de ce qui se fait dans les autres régions<sup>1</sup>.

Par ailleurs Roger BARRAU avec Rosalia RIGAUD qui est en charge de la formation initiale et continue au cabinet du président de région, donnent à la démarche nouvelle de formation-développement toutes ses lettres de noblesse en la prenant en compte en tant que telle dans le premier schéma régional de formation professionnelle de 1984. Sur la base de ce dernier, se diffusent des idées sur le lien entre formation et développement/aménagement lors d'échanges entre conseils régionaux. En 1985, à l'occasion d'un vaste programme (programme intégré méditerranéen – PIM) pour les régions méridionales françaises confrontées à l'entrée dans la communauté européenne de l'Espagne et du Portugal, Rosalia RIGAUD établit avec l'ADEPFO une proposition de « formation d'agents de développement pour les régions concernées par les PIM » qui reçoit l'agrément de la commission. Le projet vise à mettre en place des agents territoriaux d'intégration qui utilisent pour partie de leur intervention des méthodes issues de la formation-développement. Mais les changements de majorité politique de 1986 vont restreindre cette ambition pour la limiter à un dispositif d'appui technique plus classique sur les régions bénéficiaires des programmes PIM.

La venue des trois conseils régionaux s'effectue sans difficulté au plan politique car ils sont tous à gauche. Au niveau technique, la situation est plus compliquée. Dans les services des régions, la tentation existe de faire passer au moule des règles communes les modalités de consommation des crédits de formation sans souci

---

<sup>1</sup> En PACA, l'AREDEF a une réflexion similaire

suffisant de la spécificité du dispositif <sup>1</sup>. Sans cesse, l'opérateur doit donc être attentif à maintenir un rapport de force vis-à-vis d'une bureaucratie prête, si elle ne perçoit plus la protection des élus, à exiger le retour dans le droit chemin, celui de ses propres fonctionnements. La prise en compte de cette question est importante pour le positionnement d'un opérateur de formation-développement. On a vu qu'à défaut de l'avoir suffisamment envisagé au moment de sa constitution, la cellule régionale de formation-développement Languedoc-Roussillon n'a pas pu résister ultérieurement à la volonté récupératrice et (des) intégratrice des services de la formation professionnelle du Conseil Régional <sup>2</sup>. L'opérateur IDEE-Vosges a souffert du même mal. L'absence d'implication politique et administrative de la région lorraine et l'hostilité des services au caractère exceptionnel du programme pilote ont rendu impossible le transfert des bénéfices de l'expérimentation pour d'autres opérations ou sur d'autres sites, comme l'espérait Philippe SIMONET<sup>3</sup>.

La réponse à ce type de problème n'est pas seulement à rechercher à un niveau tactique par la maîtrise ou l'équilibre des lieux de pouvoir et de contre-pouvoir<sup>4</sup>. Elle correspond aussi à des choix politiques et idéologiques. Maurice ALLEFRESDE, on l'a signalé à propos de l'Ardèche, est très réticent vis-à-vis des montages institutionnels lourds. Il n'est pas d'avis non plus d'accorder des places importantes aux élus. «Mettre une structure de formation comme l'ADEPFO sous la tutelle des politiques était une erreur. Forcément la pratique pédagogique se trouve modifiée quant un président de gauche succède à un président de droite et vice versa »<sup>5</sup>.

Néanmoins, le programme pilote triennal du FSE (1982-1985) mobilise pour les Pyrénées de l'ordre de 6 millions de francs par an provenant de l'Etat, des conseils

---

<sup>1</sup> En Midi-Pyrénées la présence de René CASPAR, qui a rejoint le cabinet du président Alex RAYMOND, et qui est directeur du plan et de l'aménagement du territoire aplanit cette tentation qui reste latente néanmoins ; Rosalia RIGAUD, chargée de mission formation initiale et continue au cabinet du président, accompagne très positivement l'opération. En Aquitaine les relations sont plus difficiles jusqu'à l'arrivée de Gérard BOGART comme directeur de la formation qui améliore la situation.

<sup>2</sup> Cf. supra A 2.22

<sup>3</sup> Entretien avec Philippe SIMONET le 10 décembre 1996

<sup>4</sup> Comme le commissariat Pyrénées a su le faire avec une grande finesse d'analyse institutionnelle pour le démarrage de l'ADEPFO

<sup>5</sup> Entretien avec Maurice ALLEFRESDE juillet 1995

régionaux et pour moitié de l'Europe. Le coût de fonctionnement de la structure (coordonnateur, secrétariat, pilote éducatif) fait l'objet d'un financement distinct. La structure n'a pas besoin de ce fait de prélever un pourcentage pour elle sur le budget de réalisation des actions de formation<sup>1</sup>. L'ADEFPO est pour les délégués à la formation professionnelle exactement au même niveau de rémunération à l'heure/stagiaire que n'importe quel autre organisme<sup>2</sup>. « Contrairement à d'autres expériences, le démarrage s'est fait en toute clarté au plan institutionnel, administratif et financier... La santé de notre montage nous a donné une grande fiabilité sur le terrain. Nous pouvions repousser de plusieurs mois un projet de formation en estimant qu'il n'était pas prêt mais le jour du feu vert les aspects administratifs et financiers suivaient...<sup>3</sup> ».

Dans ces conditions les résultats obtenus pendant le programme pilote sont positifs : « Plus de 200 stages réalisés touchant plus de 2000 pyrénéens. En matière de création d'activités, l'effort de formation est probant par l'installation d'une trentaine d'entreprises nouvelles, et d'une douzaine de structures de promotion, de commercialisation ou de services. En tout, 200 emplois permanents sont créés... et des activités saisonnières de complément ou à temps partiel intéressent plus de 300 familles »<sup>4</sup>. Le président BARRAU dispose donc, à l'issue du programme triennal, d'arguments pour poursuivre au-delà<sup>5</sup>. Il a fait la démonstration que son intérêt à s'impliquer dans l'expérimentation était justifié : « Pour moi jeune conseiller général, je m'apercevais tous les jours dans le Couserans qu'il y avait des besoins de formation au sens large. Dans des pays en déclin, d'où les élites sont parties, il faut vaincre le pessimisme ambiant, redonner confiance aux acteurs, aider les gens à connaître les portes où frapper pour que des projets avancent, etc.... Il faut aussi aider à la mise à jour des connaissances de tous les acteurs d'une filière pour rester dans le coup comme dans le tourisme par exemple. La formation peut intervenir à

---

<sup>1</sup> A la différence par exemple de DELFRA, Cf. supra 2.23

<sup>2</sup> « On n'est jamais entré dans la course aux heures/stagiaires pour payer la structure ». Entretien avec Yves CHAMPETIER le 25 octobre 1997.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> « ADEFPO – Fiche d'identité de l'action » in Rencontres de Gérardmer - Fascicule 2

<sup>5</sup> Le relais est pris jusqu'en 1988 par des financements du IX plan

tous ces niveaux. Pour moi développement local et formation au sens de formation-développement sont étroitement liés, ne se distinguent pas.... »<sup>1</sup>.

En 1986, les élections portent une majorité de droite à la tête de chaque région. Les nouveaux élus décident de conserver l'opérateur ADEPFO mais en le contrôlant étroitement. Les statuts sont modifiés pour que les voix des conseils régionaux jointes à celles du CIDAP<sup>2</sup> soient majoritaires et que la représentation des vallées ne soit plus dominante.

Le nouveau président, Jacques LLORCA, est un enseignant ariégeois. Il n'a pas d'autre mandat que celui de conseiller régional de Midi-Pyrénées. S'impliquant avec beaucoup d'enthousiasme<sup>3</sup>, il s'efforce de conserver un haut niveau d'activité à la structure<sup>4</sup> ce qui lui permet de résister à l'hostilité des conseils régionaux qui pensaient être en présence d'une structure inutile, destinée avant tout à "arroser les copains politiques" des majorités précédentes. Pour l'année 1987 le rapport à l'assemblée générale<sup>5</sup> fait état de 186 642 heures/stagiaires réparties dans 92 formations pour 1304 participants. «Ce volume d'activité dépasse d'environ 20 % la moyenne des années antérieures. Il est supérieur de 50 % à celui de l'année 1986 <sup>6</sup>» et on dit dans le même document que la progression envisagée pour 1988 conduira vers 300 000 heures/stagiaires.

Un peu plus d'un an après l'installation de la nouvelle équipe politique, il ne semble pas que des modifications considérables du dispositif apparaissent.

La répartition des 92 stages selon l'origine des demandes<sup>7</sup> marque toujours la prédominance des "vallées" (35 stages) à côté des associations (21 stages), des organismes professionnels (16 stages) et des unités économiques (10 stages).

---

<sup>1</sup> Entretien avec Roger BARRAU le 20 juillet 2000

<sup>2</sup> dont la composition est aussi passée à droite

<sup>3</sup> Même son prédécesseur le reconnaît : « il a fait des choses » - Entretien avec Roger BARRAU le 20 juillet 2000

<sup>4</sup> Sous sa présidence un effort important de communication est fait avec la création de la revue "Objectif Pyrénées" et l'organisation de plusieurs colloques sur la formation-développement.

<sup>5</sup> Rapport d'activité année 1987 – Document ADEPFO

<sup>6</sup> 1986 était une année de transition

<sup>7</sup> « Approche par origine des demandes » - Rapport d'activité année 1987 - Document ADEPFO

Finalement, la méthode rodée entre 1982 et 1985 pendant le programme pilote tri-annuel résiste bien au changement. « Après avoir prétendu que l'ADEPFO travaillait selon des critères politiques, on nous a laissé continuer notre action avec les pays comme par le passé » indique Yves CHAMPETIER<sup>1</sup>.

Plusieurs raisons peuvent expliquer cela.

L'équipe des permanents n'étant pas changée, elle maintient au plan technique une continuité avec le fonctionnement mis en place à l'origine. Le nouveau président, une fois passé le temps des déclarations tonitruantes, n'a aucun intérêt à bousculer des pratiques qui donnent de bons résultats, s'il veut lui aussi faire preuve de performance. Très actif dans la conduite de la structure, il apporte à ses collègues des autres régions l'assurance que le contrôle souhaité a bien lieu. Ces derniers interviennent alors assez peu sur les modalités de mise en œuvre de l'opération. Enfin et surtout peut-être, la minutie mise dans la préparation de l'action expérimentale par René CASPAR trouve à ce moment là sa récompense.

Parmi les opérateurs du programme pilote du FSE, l'ADEPFO est construit de façon originale et idoine. L'opération sur les Pyrénées n'est pas une action de plus confiée à une structure déjà existante. C'est l'opération même qui a engendré l'opérateur. Ceci donne une cohérence et une solidité au dispositif qu'il est difficile d'altérer même par des modifications de majorité politique si elles n'affectent pas fortement aussi la méthode d'intervention.

Sous la présidence de Jacques LLORCA la mise en œuvre du programme de formation-développement reste assez bien dans la continuité de l'opération pilote. Quelques faiblesses apparaissent dans la rigueur de la gestion, après le départ d'Yves CHAMPETIER<sup>2</sup>. Mais globalement l'opérateur ADEPFO de 1992 est assez semblable à celui de 1986.

---

<sup>1</sup> Entretien avec Yves CHAMPETIER le 25 octobre 1997

<sup>2</sup> qui rejoint la CRCI Languedoc-Roussillon avant d'être détaché à Bruxelles pour le bureau d'assistance technique à Leader I puis à Leader II

Lors des élections régionales de 1992, Jacques LLORCA perd son mandat de conseiller. Un nouveau responsable est désigné en la personne de Michel AUJOULAT, président de la commission des finances du conseil régional de Midi-Pyrénées, et maire de Cugnaux, commune de la banlieue de ...Toulouse. « Un président qui ne connaissait pas trop la montagne » commente plaisamment Roger BARRAU<sup>1</sup>.

La période 1992-1998 réunit les mêmes majorités politiques que précédemment. Sans débat à ce niveau, le programme s'exécute techniquement selon l'habitude. Un nouveau directeur, Claude FONTANEAU, s'attache à expliciter les modalités de prise en compte des projets dans un cahier des charges qui constitue une sorte de guide de bonnes pratiques pour l'ensemble des partenaires. Le dispositif est peu modifié. Quantitativement le volume d'intervention reste élevé. « De 1994 à 1998, l'ADEPFO...a appuyé techniquement... et financièrement 759 projets de développement, les formations mises en place concernant environ 9000 stagiaires pour un total avoisinant les 1 250 000 heures/stagiaires »<sup>2</sup>. Cela correspond pour la zone de massif en moyenne à 500 emplois créés ou consolidés par an. Cependant, on note un souci moins marqué pour la demande des "pays". Si l'ADEPFO reste un instrument de formation professionnelle utile pour des publics éloignés, perdus dans les montagnes, son rôle dans le développement des territoires pyrénéens est une question peu débattue pendant ces années, qui voient aussi de la part de la région un redéploiement des crédits vers la plaine et sur des opérations locales parfois peu territorialisées<sup>3</sup>.

L'alternance politique de 1998 rétablit le président fondateur à la tête de la structure après son élection comme conseiller régional. Seize ans après la naissance de l'association, Roger BARRAU retrouve une « ADEPFO diversifiée, un petit peu enrichie, mais peu changée dans ses principes de fonctionnement »<sup>4</sup> même si tous

---

<sup>1</sup> Entretien avec Roger BARRAU le 20 juillet 2000

<sup>2</sup> Les cahiers de l'ADEPFO - Objectif Pyrénées – Juin 1999 – N° 26

<sup>3</sup> Procédure des contrats de terroir

<sup>4</sup> Entretien avec Roger BARRAU le 14 juin 2000

n'ont pas été mis en œuvre avec la même intensité selon la sensibilité des équipes au pouvoir <sup>1</sup>.

Au plan des finalités, la référence existe toujours à une politique de développement des Pyrénées consistant, compte tenu des faiblesses du tissu local, à accompagner toutes les initiatives, "tout ce qui bouge". Par rapport à cela, l'ADEPFO continue de concentrer son appui sur des projets pouvant avoir un impact positif sur les territoires d'où ils émanent et qui les supportent. Le lien entre les porteurs de projets et les acteurs de l'environnement immédiat ou plus lointain est toujours assuré par un agent de l'ADEPFO, le pilote éducatif. Ce dernier est plus qu'une simple caution donnée aux institutions pour calmer leurs réticences. C'est plutôt « le Maître-Jacques de la formation-développement. Il assure les liaisons entre les porteurs de projets et des partenaires utiles réunis dans un comité de pilotage pour préparer, accompagner et évaluer l'action de formation. Quand il est bon, c'est déjà bien plus de la moitié de ce que doit faire un opérateur de formation-développement qui est assuré correctement »<sup>2</sup>.

Comité de pilotage des projets, pilotes éducatifs<sup>3</sup>, participation des structures locales dans les instances de l'opérateur, partenariat entre organismes de formation, organismes de développement et financeurs publics sont aujourd'hui des éléments incontournables pour présenter une démarche de formation-développement et expliciter quelles sont les tâches d'un opérateur. On doit cela à l'ingéniosité des initiateurs. Ils ont su traduire les résultats des expérimentations des pionniers ardéchois dans des dispositifs organisés qui ont permis de protéger efficacement les principes<sup>4</sup> à la base des opérations vis-à-vis des évolutions que connaissent toutes les organisations.

---

<sup>1</sup> La priorité accordée aux demandes des structures locales, aux demandes des valléens, s'était peu à peu amenuisée par rapport à celle donnée à des porteurs individuels de projets économiques

<sup>2</sup> Entretien avec Roger BARRAU le 14 juin 2000

<sup>3</sup> Cette fonction a été assurée à l'ADEPFO selon différentes modalités par Jean-Louis BIROSTE, Pierre BŒUF, Maria CORREA-SOTOMAYOR, Pierre CORREGE, , Michel MURO, Pierre NEGRE, Jean RAMADE, Claude VIU

<sup>4</sup> On pourrait dire les valeurs

Roger BARRAU perçoit très clairement cela, lorsqu'il signe un article pour Objectif Pyrénées dans lequel il remarque : « L'ADEPFO a été créée en 1981 sur l'initiative du commissariat à l'aménagement des pyrénées. La démarche originale à cette époque repose sur la médiation d'un "pilote éducatif" entre des porteurs de projets de développement soutenus par les forces vives d'un "pays" regroupées en comité de pilotage, d'une part, et d'autre part par des financeurs...avec le concours des administrations et des services instructeurs. Initialement reprise par les militants du développement local, elle a progressivement généré des savoir-faire, une jurisprudence, une méthode largement validée depuis par l'expérimentation et l'évaluation. Le mérite en revient d'abord aux pionniers....L'ADEPFO a largement fait ses preuves dans des secteurs difficiles.... où les démarches de formation plus traditionnelles atteignent leurs limites. Si elle n'existait pas, il faudrait l'inventer »<sup>1</sup>.

Avec l'ADEPFO, ce n'est donc pas seulement comme du temps des pionniers l'expérimentation de nouvelles méthodes pédagogiques pour sensibiliser et former des acteurs du milieu rural qui est à l'œuvre. Il y a aussi toute une ingénierie organisationnelle pour traiter dans un même dispositif des objectifs de développement des territoires et des objectifs de formation des hommes. « Ceci prouve l'importance de l'organisation et d'un certain "juridisme" au départ que peu de gens comprennent mais qui permet d'établir un véritable "contrat de mariage" entre les différents partenaires qui garantit les unions solides » estime René CASPAR.

La création de l'ADEPFO marque le moment de l'apparition de la notion d'opérateur de formation-développement. Cette notion qu'on utilise de façon un peu floue jusque-là obéit désormais à des critères précis. C'est un des mérites du programme pilote du FSE qu'avec l'exemple de l'ADEPFO, les tâches, rôles et fonctions d'un opérateur puissent être décrits, explicités et justifiés vis-à-vis des missions qu'il doit remplir.

Quand on présente ce qu'est la formation-développement, il n'est pas rare d'entendre tel ou tel organisme à propos de certains points de la démarche

---

<sup>1</sup> Objectif Pyrénées – 1997 - N°21 - p 7

d'intervention signaler que lui aussi les réalise et qu'on devrait alors considérer qu'il fait également de la formation-développement. Mais si l'on poursuit l'inventaire en énonçant ce qui a trait au fonctionnement de la structure de mise en oeuvre, on identifie très vite un si grand nombre de différences qu'on doit conclure qu'il ne peut s'agir d'un opérateur de ce type. Nous reviendrons sur cette question de façon approfondie mais il paraissait utile dans cette seconde partie chronologique de bien pointer l'événement que représente la création de l'association ADEPFO vis-à-vis de l'apparition de la notion d'opérateur.

Ceci est d'autant plus utile qu'un autre "opérateur" va également concrétiser cela. Il naît dans la même région, avec le soutien d'André BARRIELLE pour la DATAR, de René CASPAR et de Rosalia RIGAUD dans les services du Conseil Régional, et avec l'aide pour le transfert de l'ingénierie de formation d'Yves CHAMPETIER. Les acquis pyrénéens vont donc bénéficier au dernier opérateur français créé pour le programme pilote du FSE sur les pays de l'Aveyron et du Tarn : l'ADEFPAT.

#### **2.4 - ASSOCIATION POUR LE DEVELOPPEMENT PAR LA FORMATION DES PAYS AVEYRONNAIS ET TARNAIS : ADEFPAT**

En 1981, trois associations aveyronnaises de développement s'interrogent sur les moyens d'amplifier leurs activités pour les communes du Nord Aveyron, le pays de Saint-Affrique et le Ségala aveyronnais. Leurs animateurs<sup>1</sup>, ayant appris l'existence d'un programme de formation en appui au développement local conduit en Ardèche par le centre d'études et de formations rurales avancées (CEFRA), demandent à rencontrer Maurice ALLEFRESDE. Ce contact les amène à élaborer pour l'Aveyron un projet similaire à celui de l'Ardèche. Les éléments d'un premier dossier sont établis avec le comité d'expansion de l'Aveyron. Ils retiennent l'intérêt de la Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale et plus particulièrement du Commissariat Massif Central. Le conseil régional Midi-

---

<sup>1</sup> Christian MOULIN (Nord Aveyron), André ROBINET (Saint Affrique), Joseph SERIN (Ségala Aveyronnais). Joseph SERIN intégrera ensuite le comité d'expansion de l'Aveyron. Christian MOULIN sera à l'origine de la relance du couteau de Laguiole.

Pyrénées<sup>1</sup> demande d'élargir le projet à une partie du Tarn ayant des caractéristiques également « éligibles » aux financements du FSE. Cette proposition vise à augmenter pour la région les dotations communautaires et elle donne à l'opération une zone de pertinence plus liée à des critères socio-économiques qu'administratifs, en ne se limitant pas à une seule entité départementale<sup>2</sup>. Le programme est retravaillé sur cette base par les comités d'expansion de l'Aveyron et du Tarn. En janvier 1983, ils adressent conjointement avec 7 structures locales<sup>3</sup>, à la Commission des Communautés Européennes, « un programme de formation au développement<sup>4</sup> pour les secteurs fragiles<sup>5</sup> et de montagne de l'Aveyron et du Tarn »<sup>6</sup>. Le document insiste fortement sur l'engagement des associations de développement dans le projet. Il précise qu'elles « disposent d'animateurs permanents dont la préoccupation majeure est le devenir économique de leurs zones respectives »<sup>7</sup>. La description de l'espace d'intervention souligne l'importance du nombre d'habitants concernés, près de 200 000 sur un total d'environ 368 000, pour l'ensemble de la zone de montagne et la zone fragile de l'Aveyron et du Tarn<sup>8</sup>.

L'accord du Fond Social Européen sur les objectifs et le dispositif nécessite de disposer, comme pour tous les autres programmes pilotes, d'une structure support, jouant le rôle d'opérateur. Une assemblée générale est convoquée à cet effet à Millau en novembre 1983. Elle confie la présidence de l'Association pour le Développement par la Formation des Pays Aveyronnais et Tarnais (ADEFPAT) à Raymond LACOMBE, responsable agricole d'envergure nationale puisque président de la FNSEA.

---

<sup>1</sup> Au sein des services, René CASPAR et Rosalia Rigaud

<sup>2</sup> Cela établit un certain équilibre politique en adjoignant à l'Aveyron, département de droite, le Tarn département de gauche

<sup>3</sup> Le syndicat de communes du nord Aveyron, le SIVOM du pays de Saint Affrique, le comité local pour l'emploi en millavois, l'association des maires pour le développement et l'emploi en Ségala aveyronnais (AMDES), l'association du Ségala tarnais, l'association Grésigne-Aveyron-Viaur (GREAVI), le comité de bassin d'emploi du sud du Tarn (Monts de Lacaune et vallée du Thoré).

<sup>4</sup> On notera que le projet initial n'utilise pas encore le terme de formation-développement.

<sup>5</sup> Zones fragiles selon les critères FIDAR Grand sud ouest.

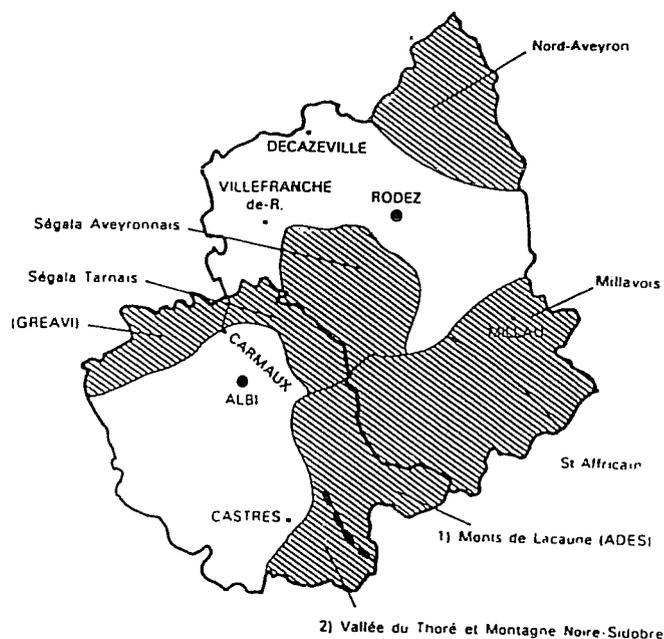
<sup>6</sup> Programme présenté par l'ADEFPAT « association loi 1901 en cours de constitution. Adresse provisoire C/O comité d'expansion – Rodez » - p. 36.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> soit 60 % de la population

La situation économique de la zone d'intervention présente les caractéristiques habituelles des espaces ruraux « fragiles ». La densité de la population est faible. Dans certains cantons ruraux, elle est inférieure à 9 habitants/ km<sup>2</sup>. La population rurale a baissé de 15 % entre les recensements de 1968 et 1975, sans que l'on observe une croissance importante des villes. L'espace subit nettement un processus de dévitalisation. La proportion des jeunes décroît (28 % ont moins de 20 ans) et celle des personnes âgées augmente (20 % ont plus de 65 ans). Le chômage et le sous-emploi affectent surtout les moins de 25 ans et les femmes. L'enclavement concourt à l'isolement des populations, le célibat est élevé dans la population rurale masculine (23% des 50 ans en Aveyron). Les revenus moyens des personnes sont inférieurs selon l'INSEE de 5 % à 16 % à ceux de la région Midi-Pyrénées, et l'écart est encore plus grand par rapport au niveau national. Les activités économiques connaissent des difficultés importantes. L'agriculture, qui occupe 50 % des actifs, subit les contrecoups des mesures imposées par la politique agricole commune aux producteurs de lait et de viande (2/3 des exploitations). L'industrie est limitée à quelques bassins (Decazeville, Rodez, Millau, Carmaux, Mazamet, Castres) aux activités traditionnelles en crise (métallurgie, mégisserie, ganterie, textile, mine). Le tertiaire occupe surtout les employés dans les banques, le commerce, et l'administration et la baisse démographique provoque sa diminution progressive dans le milieu rural.

La mise en place d'un programme pilote constitue donc une tentative pour freiner la situation de déclin qui affecte les « pays aveyronnais et tarnais ».



### Situation des « pays » de la zone ADEFPAT (source ADEFPAT janvier 1983)

L'implication dès l'origine des associations locales de développement dans la mise en place du projet est une particularité du programme Aveyron et Tarn vis-à-vis des autres programmes pilotes. Partenaires à part entière, les structures locales sont très présentes dans les organes de décision.

Les membres fondateurs de l'ADEFPAT constituent le premier collège dit des « promoteurs initiaux » avec les huit associations de pays parties prenantes, les deux conseils généraux avec leurs comités d'expansion, le conseil régional Midi-Pyrénées et le délégué régional à la formation professionnelle.

Le second collège regroupe les membres participants : organismes consulaires et socioprofessionnels, les syndicats de salariés et le secteur associatif.

Le troisième collège comprend comme membres associés avec voix consultative les administrations concernées par la formation ou le développement (Préfets, DATAR,

Recteur d'Académie, CNASEA, Directeurs de l'agriculture, du travail, de l'ANPE,.....etc...).

Les structures locales ne limitent pas leur participation à une présence dans les instances de l'opérateur. Elles s'impliquent techniquement dans la recherche et l'élaboration des demandes des terrains. En ce sens, elles assurent la dimension territoriale de la démarche de formation-développement puisqu'elles prennent en charge « l'identification des idées, des projets et des porteurs d'initiatives ...(ainsi que)... la mise en place des « groupes de pilotage » devant assurer le pilotage éducatif de l'action.... »<sup>1</sup>.

Les groupes constitués « sous l'égide des associations de pays »<sup>2</sup> sont chargés de lancer les éventuelles études préalables, de définir les objectifs du programme de formation et d'appuyer les stagiaires pendant le stage et au-delà pour la concrétisation des projets. Les structures locales sont parties prenantes aussi de la cellule technique et pédagogique composée des animateurs "des pays", de représentants des organismes économiques, et de personnes qualifiées en matière de formation et de développement. Cette cellule est un lieu d'échanges avec le coordonnateur de l'ADEFPAT<sup>3</sup> sur les propositions d'actions à entreprendre.

La presse ne se trompe pas sur cette volonté des fondateurs que les associations locales soient actives dans l'opération quand elle titre : « Un pari sur nos micro-régions »<sup>4</sup>. L'article poursuit « Il faut prendre l'offensive. Il faut mobiliser... parce que la micro-région, c'est-à-dire le pays ou le bassin d'emploi est le lieu privilégié pouvant permettre un développement local »<sup>5</sup>

---

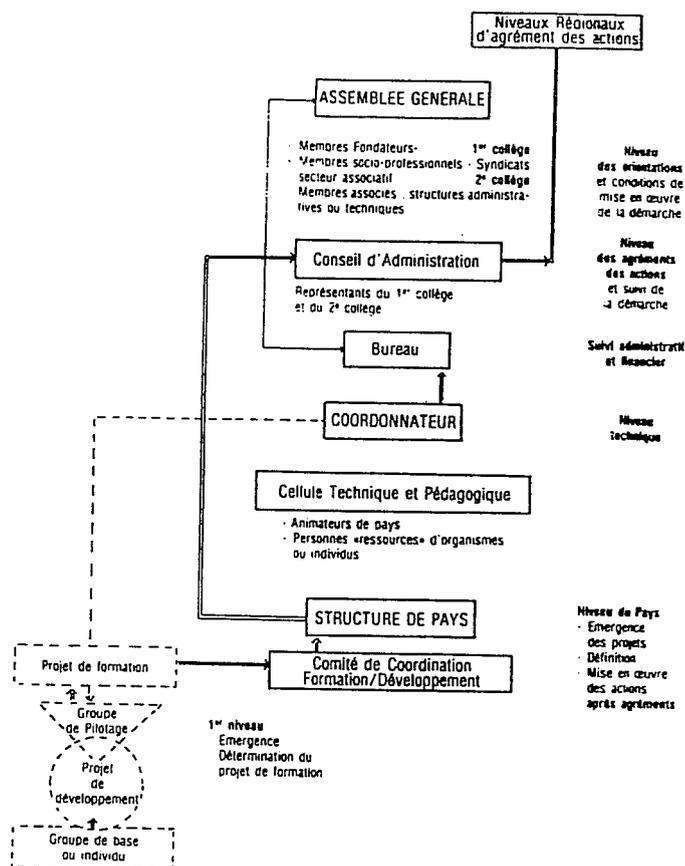
<sup>1</sup> CAZARRE, M. - Un opérateur de formation-développement sur les pays aveyronnais et tarnais.- In formation et territoires...- Paris - Syros/Adels - p112

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Michel CAZARRE

<sup>4</sup> Le Midi Libre 7 novembre 1983

<sup>5</sup> Ibid.



### Carte : ORGANIGRAMME ADEFPAT (Source ADEFPAT)

Au plan financier, les moyens pour la réalisation du programme pilote représentent un montant total de 9 720 000 F<sup>1</sup> pour les 3 années qui sert à couvrir les frais de formation, la rémunération des stagiaires et les coûts de l'association.

En trois années de fonctionnement (1983-1986), l'ADEFPAT enregistre des résultats jugés positifs par l'ensemble des partenaires. Le programme pilote touche 4 884 stagiaires à travers 185 actions de formation. Les objectifs initiaux du

<sup>1</sup> Fond social européen (50 %), Contrat de plan Etat/région (31,4 %), FIDAR Massif Central (15 %), Education Nationale - Formation continue (3,6 %)

programme, à savoir : consolider les emplois et activités existantes dans les différents secteurs, diversifier ou créer des emplois et des activités, élaborer des stratégies d'appui au développement local et à ses acteurs, sont correctement atteints puisque 67 % des stagiaires, 73 % des stages et 86 % des heures/stagiaires ont été consacrés à la création ou au maintien d'activités et d'emplois.

NATURE DES STAGES	ACTIONS DE FORMATION		STAGIAIRES		HEURES STAGIAIRES	
	Nb		NB		NB	
Actions d'appui à la formulation de projets	Nb	18	NB	428	NB	23 109
	%	9,73	%	8,76	%	5,25
Actions d'accompagnement au développement local	Nb	32	Nb	1 176	Nb	38 964
	%	17,30	%	24	%	8,87
Actions liées à la création d'activité et d'emplois	Nb	54	Nb	660	Nb	148 194
	%	29,19	%	13,51	%	33,69
Actions liées à l'expansion ou au maintien d'activités existantes	Nb	81	Nb	2 624	Nb	229 563
	%	43,78	%	53,73	%	52,19
<b>TOTAL</b>		<b>185</b>		<b>4 884</b>		<b>439 830</b>

### Répartition des actions en fonction des orientations du programme pilote

(Source ADEFPAT : rapport de synthèse du programme triennal 1986)

L'ADEFPAT estime à 2527 le nombre de création ou de maintien d'emplois ou d'activités permis par le programme. Ceci représente 52 % du total des stagiaires, et 78 % de ceux ayant suivi les stages « création ou maintien » (3824 personnes).

Au plan local, l'intérêt de l'opération est jugé évident. Lors du bilan des 3 années, le comité de Millau signale sur son bassin d'emploi la réalisation pour 200 personnes de 16 stages ayant permis la création ou le maintien de 40 emplois. A cette occasion,

la presse déclare « Il faut continuer »<sup>1</sup> ou « bilan positif pour l'ADEFPAT »<sup>2</sup>. Au bout de la période triennale du programme pilote, l'ADEFPAT réussit à démontrer que l'on peut « mettre la formation au service de projets locaux ayant pour finalité de créer ou de maintenir des emplois et des activités, ... sans ignorer pour autant la globalité du processus de développement... »<sup>3</sup>. Elle satisfait également trois niveaux de préoccupations qui ont à juger des résultats de l'expérimentation.

Au niveau européen, elle contribue à la recherche de méthodes d'intervention en matière de formation pour que celle-là « corresponde mieux dans les secteurs difficiles aux besoins des hommes et de l'économie locale »<sup>4</sup>.

Au niveau régional, elle rode un outil permettant dans le cadre des compétences décentralisées des collectivités, d'aider au développement économique et social des secteurs géographiques en crise, et de concevoir un aménagement du territoire mieux coordonné.

L'ADEFPAT, dernier opérateur du programme pilote du FSE, semble être en 1986 la forme la plus achevée des opérations expérimentales françaises. On sait ce qu'elle doit à ses prédécesseurs. Le coordonnateur de l'ADEFPAT bénéficie largement des avis d'Yves CHAMPETIER en matière d'ingénierie de formation-développement. Un pont se crée ainsi, avec les toutes premières explorations faites en Ardèche et avec ce qui se construit sur les Pyrénées. Michel CAZARRE est aussi un esprit créatif qui sait enrichir les apports extérieurs.

Au Conseil régional qui est un important co-financeur, René CASPAR ne se contente pas d'un suivi administratif. Attentif à ce que les finalités et les objectifs subordonnent les modes de gestion et non l'inverse, il est un scrutateur méticuleux des dérives qu'il traque sans relâche. Le type de fonctionnement de l'opérateur ADEFPAT doit sûrement à cela et à l'expérience acquise dans les Pyrénées.

Enfin, la personnalité de Raymond LACOMBE crée le consensus, y compris avec des partenaires politiquement éloignés de lui mais qui se reconnaissent aussi dans la

---

<sup>1</sup> Midi libre le 15 novembre 1986

<sup>2</sup> Centre Presse le 17 novembre 1986

<sup>3</sup> CAZARRE, M. - Un opérateur de formation-développement sur les pays aveyronnais et tarnais... In Formation et territoires - p109

<sup>4</sup> Ibid.

formule de la jeunesse agricole catholique qu'affectionne le président de l'ADEFPAT : « Développer tout l'homme et tous les hommes ».

L'ADEFPAT obtient les moyens de poursuivre son action au-delà de 1986. Les financements attribués proviennent :

- . de l'Etat (formation professionnelle, FIDAR, Education Nationale : 1 349 200 F),
- . du Conseil Régional Midi-Pyrénées (1 100 000 F),
- . du Fond Social Européen (3 800 000 F).

La dotation globale de 7 249 200 F représente un budget conséquent pour 1987 (supérieur pour l'exercice au 2/3 de la dotation tri-annuelle du programme pilote). L'association peut augmenter ses activités, élargir en 1987 sa zone sur le Lot, le Tarn et Garonne<sup>1</sup> et affiner une ingénierie de formation en appui aux besoins locaux que nous étudions en détail dans la troisième partie du travail.

Auparavant, et pour conclure cette partie consacrée aux différentes interventions du programme pilote FSE, on s'attachera à partir de la façon dont chaque opérateur a conçu et mené sa mission, à identifier l'apport des expérimentations à la constitution de la démarche de formation-développement.

### **3 – L'APPORT DES EXPERIMENTATIONS**

Le pari de la commission européenne, plus exactement de la DGV, d'établir qu'avec des méthodes de formation adaptées aux contextes locaux, on peut mobiliser une population et accompagner ses projets avec des retombées utiles pour l'emploi, est finalement gagné.

Ceci représente un point commun à tous les opérateurs du programme pluriannuel. Mais leur incapacité à établir une sorte de guide méthodologique commun des démarches à suivre est un autre aspect partagé par les opérateurs. Les différences

---

<sup>1</sup> Association du Ségala Limargue ; Charte intercommunale des cantons de Souillac, Vayrac et Martel ; Association d'animation pour le développement économique dans la région de Catus ; Association du Causse Central, Association « Vivre au pays de Sauzet », Association des pays d'accueil des Gorges de l'Aveyron

dans les modes d'organisation et de fonctionnement finissent alors par dessiner les contours de types de formation-développement distincts.

### **3.1 – LES POINTS COMMUNS A TOUS LES OPERATEURS**

La mobilisation effective de populations rurales autour de projets est le meilleur démenti aux propos de l'époque qui voyaient dans les opérations pilotes du FSE une utopie de technocrates bruxellois n'ayant aucune chance d'aboutir un jour à des résultats concrets. Ces derniers, obtenus à partir de dispositifs différents et dans des contextes distincts, donnent de la formation-développement une image assez bigarrée. Ce tissu d'arlequin tient à l'absence de production, à la fin des actions pilotes, d'une sorte de protocole fixant, au moins dans des grandes lignes, des modalités de mise en œuvre qui seraient propres à la formation-développement.

#### **3.1.1 - L'EXISTENCE DE DEMANDES DE FORMATION MEME SUR DES TERRITOIRES RURAUX DIFFICILES**

Contrairement aux esprits chagrins, sceptiques, ou opposés à l'expérimentation, les volumes d'actions réalisées par les opérateurs démontrent bien qu'une demande de formation existe même dans des zones réputées difficiles. En effet, chaque site dépense les crédits alloués et peut capitaliser à la fin de l'exercice des résultats significatifs en terme d'activités et d'emplois créés. Seule l'association pour la promotion et la protection des îles du Ponant rencontre des difficultés. Un coup d'œil à la géographie éclatée de la zone d'intervention suffit pour juger que monter des actions de formation communes aux différentes îles était une gageure.

Le bilan quantitatif satisfaisant des opérations françaises valide, dix ans après l'Ardèche, les hypothèses de Maurice ALLEFRESDE et d'André BOUTIN sur la présence d'un potentiel endogène de développement même sur des territoires à l'abandon, "déprimés", pour lesquels on croyait que plus rien n'était possible.

Certes, depuis les essais qui ont révolutionné l'Ardèche, les institutions ont entendu parler de développement local. Ce champ de l'action publique a été défriché.

L'existence d'un secrétariat d'Etat à l'économie sociale et au développement local<sup>1</sup>, les états généraux des pays, les lois de décentralisation, la création des chartes intercommunales de développement et d'aménagement etc.. sont des marques de respectabilité si ce ne sont des titres de noblesse. Mais ce n'est pas pour autant qu'au niveau des moyens d'actions, la formation est identifiée comme une voie intéressante, ni surtout que l'on sache comment procéder pour la mobiliser en liaison avec le développement local.

Les appareils classiques de formation très opposés lors de la mise en place de l'opération pilote, restent réticents vis-à-vis de démarches contraignantes pour eux et dont ils ne sont pas à l'origine. Cependant au fil du temps, peut-être aussi obligés de faire contre mauvaise fortune bon cœur, ils se plient aux règles qui conditionnent le financement de leurs prestations. Par ailleurs, le fait que sur des territoires jusque là silencieux, des demandes émergent qui conduisent à des actions de formation, contribue à réduire les préventions et à intéresser les formateurs, jusqu'à entraîner chez certains une réelle volonté de coopération à la réussite des missions de l'opérateur qui n'est plus vécu alors comme une sorte de concurrent. Cet état d'esprit se retrouve également chez des partenaires économiques et socioprofessionnels, une fois mesurées les complémentarités entre leur rôle et celui de l'opérateur de formation-développement.

La démonstration qu'une demande de formation peut émerger des milieux ruraux difficiles est indéniablement un point commun à tous les opérateurs. C'est un apport important des expérimentations à partir duquel des acteurs et des institutions peuvent argumenter auprès de financeurs que ce n'est pas du gâchis de mobiliser des moyens de formation pour des zones jusque là marginales, à condition d'utiliser des dispositifs et des méthodes adaptées.

---

<sup>1</sup> tenu par Jean GATEL, par la suite président de l'association des pays (ANDLP) et artisan de sa fusion dans l'union nationale des acteurs du développement local (UNADEL) qu'il préside un temps avec Michel DINET

Bon nombre d'opérations des années 1985-1990 utilisent alors facilement le terme de formation-développement <sup>1</sup> pour désigner leurs propositions d'actions, jusqu'à provoquer une belle cacophonie qui tient à l'absence d'un cadre méthodologique commun pour décrire la démarche de formation-développement, à l'issue des expérimentations.

### 3.1.2 – L'ABSENCE D'UN CADRE METHODOLOGIQUE COMMUN

Les opérateurs du "programme pilote" n'ont pas produit de référents précis permettant de situer clairement l'originalité de leurs méthodes dans le champ de la formation professionnelle ni dans celui du développement local. Bruxelles n'a pas aidé. L'absence de cadre contraignant à l'expérimentation laisse le champ libre à chaque site d'établir ses propres modalités de mise en œuvre, ce qui aboutit à des configurations opérationnelles présentant des écarts importants sur beaucoup de points. En outre, les opérateurs assez isolés les uns des autres n'ont pas créé de lieu d'échanges et de confrontations pour discuter et comparer leurs modes d'intervention. Les premières rencontres avec cet objectif sont en fait celles organisées par IDEE-Vosges à Gérardmer, à la fin de l'année 1985.

On ne remarque pas non plus d'action de lobbying, comme on dirait aujourd'hui à Bruxelles, pour promouvoir l'importance des innovations testées sur les sites pilotes. Il faut attendre les réunions du séminaire de Montpellier<sup>2</sup> entre 1988 et 1989 pour enregistrer un début de formalisation en commun des pratiques par des responsables des opérations pilotes.

La tentative de généraliser la démarche sur d'autres sites<sup>3</sup> n'est entreprise qu'en 1992 et à l'initiative d'un seul opérateur, l'ADEDPAT, en lien avec une association ruraliste nationale, le GREP.

---

<sup>1</sup> Ainsi le programme "formation-développement tourisme" en région bourgogne ou le programme "formation-développement" du comité de liaison des comités de bassin d'emploi ou d'action de "formation-développement des agriculteurs, animateurs de projets" de la FNCIVAM..

<sup>2</sup> Formation et territoires : La formation-développement - Paris - Syros - 1989

<sup>3</sup> Mission de généralisation de la formation-développement - GREP - ADEFPAT de 1992 à 1996

L'incapacité à l'issue de la période triennale expérimentale à faire valoir le bien fondé des innovations et à rendre, si ce n'est homogène au moins similaires les différentes démarches testées, est donc un autre point commun aux expérimentations.

Des contraintes institutionnelles trop pesantes, le manque de temps <sup>1</sup> ou d'assurance sur ce qui vaut d'être affirmé, des écarts trop importants dans les modalités de mise en œuvre, rendent délicates au terme des expérimentations la "formalisation d'une démarche type". Examinons quelques-unes de ces différences.

### **3.2 – LES DIFFERENCES DANS LES TYPES D'ORGANISATION ET LES MODES DE FONCTIONNEMENT DES OPERATEURS**

A travers la présentation de chacune des opérations du programme pilote apparaissent aisément des différences entre les expérimentations. Elles concernent aussi bien des modalités de fonctionnement interne que des modalités d'intervention avec l'extérieur. Elles semblent tenir aussi à des visions distinctes quant aux logiques dominantes devant guider l'action des opérateurs.

#### **3.2.1 – DES TYPES D'OPERATEURS DIFFERENTS**

La gestion d'une subvention communautaire conséquente et les contreparties associées rendent obligatoire l'existence d'une structure de support pour la mise en œuvre de chaque opération. Sur deux zones sur cinq (Creuse et les îles du Ponant), c'est à une organisation déjà constituée que le programme pluriannuel est confié.

---

<sup>1</sup> « Les intéressés ne manquaient pas d'invoquer la multiplicité et l'intensité des engagements professionnels... » . CHOSSON, J.F. - Les générations du développement rural - Paris - CGDF - 1990 - p 236

<b>TYPES D'OPERATEUR</b>	
<b>Organismes préexistants à l'expérimentation</b>	<b>Organismes créés spécifiquement pour l'expérimentation</b>
<b>CET</b> (base comité d'expansion) <b>APPIP</b> (base association d'élus)	<b>IDEE-Vosges</b> <b>ADEPFO</b> <b>ADEFPAT</b>

L'existence ou non d'un organisme préexistant à l'expérimentation joue naturellement sur les différents types de partenariats propres à chaque opérateur.

<b>TYPES DE PARTENARIAT INTERNE</b>		
<b>Pas de partenariat nouveau</b>	<b>Partenariat fonctionnel</b>	<b>Partenariat institué entre les membres du programme</b>
<b>APPIP</b> Le programme pilote n'entraîne pas de modification du partenariat interne	<b>CET</b> Des liens fonctionnels sont établis avec des organismes "maître d'œuvre"	<b>IDEE Vosges :</b> (4 collèges : Socioprofessionnels, syndicats, organismes de formation, élus locaux). Pas de représentation des structures locales. ” <b>ADEPFO :</b> CIDAP et structures de développement local (majoritaires au CA) plus structures pyrénéennes à vocation professionnelle, administrations, organismes de formation, syndicats. <b>ADEFPAT :</b> Le collège des promoteurs initiaux assure la participation au CA des associations de pays

Avec CET et l'APPIP, les crédits sont consommés selon les termes de la convention liant les financeurs et la structure qui conserve ses modes de fonctionnement. Cela ne l'empêche pas d'associer à ses activités différents partenaires réunis en comité, ou en groupe ad hoc, mais leur influence est naturellement dans un tel cadre limitée à ce que prévoient les clauses contractuelles. Dans ces deux cas, la réflexion sur les types de partenariats à constituer pour servir les objectifs de l'expérimentation n'a pas vraiment lieu. On cherche au plus à bien gérer les modifications de l'organisation interne et externe de la structure pour intégrer la nouvelle activité aux fonctionnements pré-existants. Il est à craindre que par la suite, entre des choix pour servir les objectifs du programme pilote, et d'autres plus adéquats aux intérêts de la structure, ce ne soient ces derniers qui l'emportent. On peut soupçonner cela à quelques critiques de Creuse Expansion Tourisme vis-à-vis de partenaires, maîtres d'œuvre de formations quand ils ne veulent pas « sortir de leur rôle traditionnel »<sup>1</sup>. Mais on voit mal de quelles sanctions un comité d'expansion économique pourrait les menacer.

Par contre IDEE-Vosges, l'ADEPFO et l'ADEFPAT marquent par la création d'un organisme spécifique pour l'expérimentation l'apparition de la notion d'opérateur de formation-développement.

Le montage assez précipité de l'opération dans les Vosges où un préfet force les feux pour faire accéder son département à 25 millions de francs, n'est pas le moyen le plus favorable pour construire correctement un opérateur. Philippe SIMONET signale bien comment il pâtit pendant au moins toute la première année, de l'absence d'une réflexion préalable à la constitution de son association. Démonstration a contrario de l'importance d'une telle phase. Ce défaut a des conséquences importantes. "Prisonnier" de socioprofessionnels et d'organismes de formation préoccupés de se « répartir le gâteau », l'opérateur ne parvient pas à briser le mur des intérêts particuliers pour enclencher le débat qu'il souhaiterait impulser sur le développement des Vosges, et envisager à partir de là les types de partenariats ainsi que les modes de fonctionnement les plus appropriés à un tel objet.

---

<sup>1</sup> Cf. supra point 2.1

L'ADEPFO bénéficie d'un contexte tout différent. Il y a depuis plusieurs années une réflexion et une action vigoureuses pour l'aménagement et le développement des Pyrénées. Parmi tous les outils dont le commissariat a favorisé la création, il manque l'outil formation<sup>1</sup>.

Une conjonction heureuse à la fois politique et technique permet à un fonctionnaire fêru d'aménagement et à la chargée de mission pour la formation continue du cabinet du président de région de confronter et de rapprocher des conceptions qui sur le fond correspondent à des visions du monde proches. L'aide de Maurice ALLEFRESDE qui communique son expérience et établit le pont avec Bruxelles est également bénéfique. Les marges de manœuvre importantes dont disposent les concepteurs de l'ADEPFO leur permettent "d'imposer" des principes de fonctionnement répondant à leurs conceptions du développement et de la formation.

Si le CEFRA en Ardèche a permis de rôder une « ingénierie de formation en appui au développement » particulière, l'ADEPFO, sur les Pyrénées, construit une « ingénierie organisationnelle spécifique » pour assurer sous l'égide d'une structure originale la coopération entre gens du développement et de la formation. La création de l'ADEFPAT, sur la partie nord de la région Midi-Pyrénées, renforce cela en nuancant certains aspects ou en accentuant d'autres.

Pour marquer d'une pierre chaque période, celle qui convient le mieux pour le temps des expérimentations correspond à la fondation de la notion d'opérateur. C'est l'apport le plus caractéristique pour la formation-développement des années 1986. Il s'accompagne d'autres éléments d'innovation comme la part donnée aux structures locales, le pilotage éducatif, les groupes d'appui au projet qui concernent les modalités du partenariat que chaque opérateur noue avec son environnement.

---

<sup>1</sup> L'expérimentation du FSE vise justement à tester son intérêt

### 3.2.2 - DES PARTENARIATS IMPLIQUANT INEGALEMENT LE NIVEAU LOCAL :

La participation des pays, des associations locales de développement à la décision est inégale selon les opérateurs, comme on en juge à partir de l'examen de leurs partenariats externes.

<b>TYPES DE PARTENARIAT EXTERNE</b>		
<b>Pas de partenariat particulier</b>	<b>Partenariat avec les organismes chargés de l'émergence et/ou de la réalisation des actions</b>	<b>Partenariat avec les structures locales de développement</b>
<p><b>APPIP :</b> Travail direct pour chaque action entre l'association, les organismes demandeurs et les prestataires de formation</p>	<p><b>IDEE-Vosges :</b> - Travail d'ingénierie pédagogique avec les organismes de formation pour le montage des actions - Travail d'appui à l'émergence des demandes avec certains organismes et pour certaines actions</p> <p><b>CET :</b> Suivi administratif de la réalisation des actions confiées aux maîtres d'œuvre</p>	<p><b>ADEPFO :</b> Travail d'écoute des demandes des "vallées". Repérage avec elles de "tout ce qui bouge". Implication des partenaires locaux dans des groupes de pilotage</p> <p><b>ADEFPAT :</b> Travail en réponse aux demandes des associations locales et de pays. Implication des partenaires locaux dans des groupes d'appui aux projets (GAP)</p>

L'implication du niveau local représente un principe fondamental, constitutif de l'organisation et du fonctionnement de l'ADEFPAT et de l'ADEPFO. Pour ces

deux associations, l'opérateur de formation-développement est même plus qu'un organisme au service de la demande locale. Il ambitionne presque d'être le "service formation" des structures locales, des pays, des vallées.

L'Association pour la promotion et la protection des îles du Ponant a également le souci de la participation du niveau local. Mais cette dernière est mise en œuvre au travers des élus territoriaux et locaux qui ne peuvent, malgré leur légitimité représentative, exprimer à eux seuls toute la richesse des forces vives de territoires que d'ailleurs l'APPIP a bien du mal à impliquer.

Creuse expansion tourisme n'est sensible à la dimension locale que pour la part qu'un organe économique de conseil général peut y trouver. C'est pourquoi les interlocuteurs de l'opérateur, ses "maîtres d'œuvre", sont surtout des organisations socioprofessionnelles (consulaires) et des institutions de formation (AFPA, GRETA...).

Le comité de travail d'IDEE Vosges, émanation du conseil d'administration, n'a pas d'ancrage local. L'opérateur met en place, que de besoin, des groupes de "travail pédagogique" avec les organismes de formation qu'il sollicite pour monter les stages. Vis-à-vis de projets vastes, des concertations élargies ont lieu, mais ce n'est pas systématique.

Toutes ces différences se traduisent naturellement au plan fonctionnel par l'existence de liaisons plus ou moins étroites entre l'opérateur et le niveau local.

### **3.2.3 – DES RELAIS OU NON POUR L'ACTION AVEC LES TERRITOIRES**

Tous les opérateurs ne ressentent pas la nécessité d'établir des relais réguliers avec les terrains.

TYPE DE RELAIS AVEC LES TERRAINS ET LES TERRITOIRES	
Pas de relais particulier	Relais particulier
<p><b>IDEE-Vosges :</b> Le président et les permanents assurent directement le lien avec l'extérieur</p> <p><b>APPIP :</b> Le secrétaire général de l'association sert de relais avec l'aide des administrateurs</p> <p><b>CET :</b> "L'équipe technique d'animation" est en liaison avec les "maîtres d'œuvre " qui sont en contact avec les publics</p>	<p><b>ADEPFO, ADEFPAT :</b> Des agents de la structure sont affectés à temps plein aux relations avec le terrain et les territoires (pilote éducatif, conseiller en formation-développement)</p>

A l'ADEPFO, le pilote éducatif, et à l'ADEFPAT, le conseiller en formation-développement assurent en permanence la liaison entre l'opérateur et le local.

IDEE-Vosges, l'APPIP et CET fonctionnent sans agent dédié particulièrement à cette tâche. Ils ne formalisent pas non plus les modalités de prise en charge des demandes des terrains comme le font l'ADEPFO et l'ADEFPAT avec les groupes de pilotage ou d'appui qui impliquent fortement le milieu local et l'environnement des demandeurs.

L'énoncé d'autant de différences entre les opérateurs peut laisser mal augurer de l'utilité de l'expérimentation. Comment retrouver des lignes de force, à partir d'une situation aussi éclatée ? Pourtant les cohérences se font jour si l'examen porte sur la priorité donnée à des objectifs de formation professionnelle ou à des objectifs de développement local. Il en est de même si on compare le choix d'appuyer plutôt des

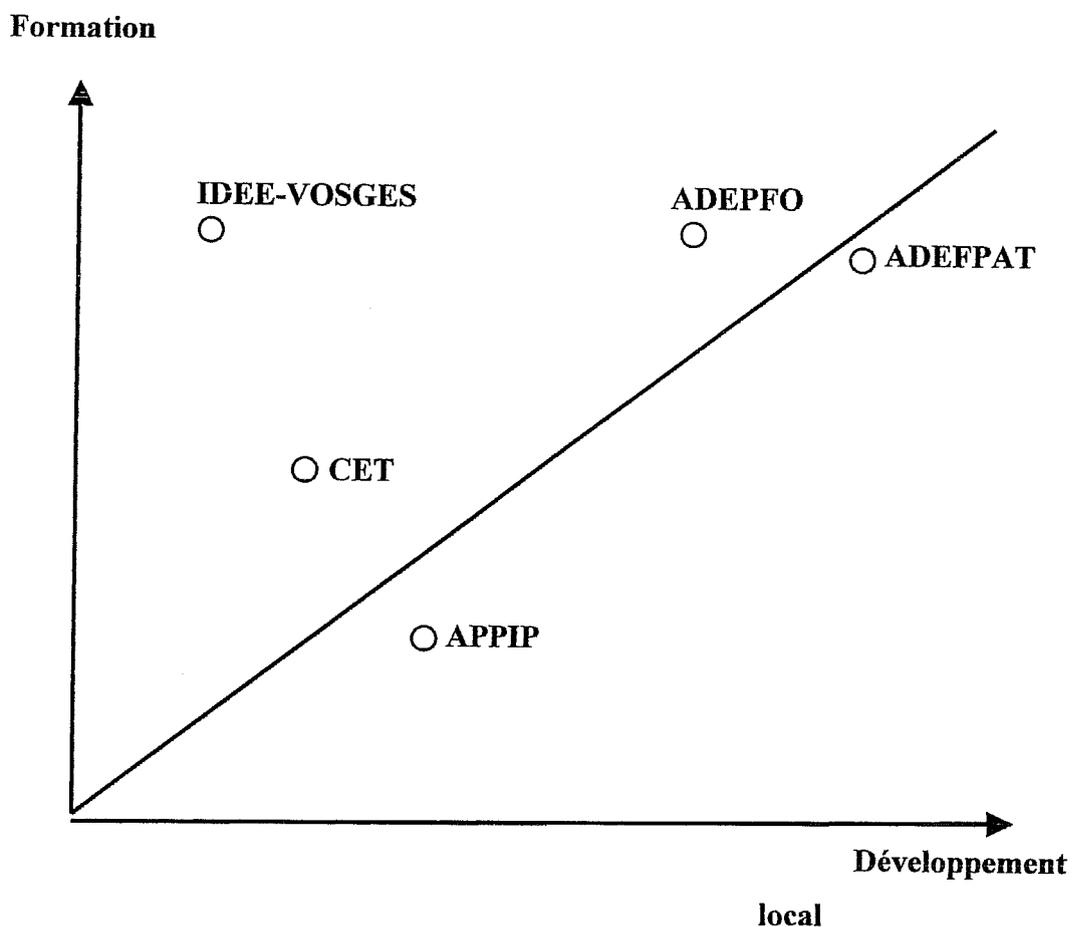
projets individuels, collectifs ou portés par des territoires. Apparaissent ainsi des dominantes permettant d'identifier des types de formation-développement distincts.

### **3.3 – DES LOGIQUES DISTINCTES D'INTERVENTION**

A s'en tenir aux finalités générales du programme pilote du FSE, tous les opérateurs doivent s'accorder pour affirmer que la formation et le développement local sont les deux aspects d'une même préoccupation. A ce titre on ne peut les dissocier et il serait ridicule de supposer qu'ils puissent être antagonistes. Pourtant, la part relative que l'on donne à l'un ou l'autre des deux termes peut conduire à des logiques d'intervention distinctes, comme on le remarque en positionnant les opérateurs selon ces deux critères.

Par théorie, on peut imaginer l'existence d'un organisme qui serait exclusivement centré sur des objectifs de diffusion de connaissances sans aucun rapport avec le contexte local. Une formation de piroguiers en plein cœur du Sahara en serait une bonne caricature. Cette position est prise parfois par des institutions académiques refusant de quitter les hauteurs de leurs certitudes pour se pencher sur des problèmes terre à terre, naturellement pour elles, de peu d'intérêt. Elle existe aussi "du temps des expérimentations" chez la plupart des organismes de formation qui jugent inutile l'approche locale des publics, la diffusion d'une offre de stage préconçue leur paraissant suffisante et bien meilleure. A l'opposé, certaines structures n'accordent aucune importance aux questions de formation. Seules comptent pour elles, les solutions élaborées par des experts compétents et qu'il suffit de livrer toutes faites clés en main à leurs utilisateurs. On connaît bien dans les pays tiers l'échec des campagnes de développement imposées de l'extérieur. Une telle vision existe encore dans les grands corps techniques, même si elle s'atténue. Au moment du programme pilote, certains d'entre eux ont du juger que les effets économiques auraient pu être bien meilleurs si on avait affecté les crédits à des objets plus sérieux que le financement de stages. On ne trouve naturellement pas, parmi les opérateurs du FSE, d'organisme ayant un positionnement extrême. Cependant et avec toutes les précautions que l'on doit prendre vis-à-vis de représentations schématiques,

l'application de ces deux repères (formation/développement local) permet d'isoler des groupes distincts d'opérateurs au sein du programme pilote.



IDEE-Vosges et CET semblent être relativement plus sur une logique de formation que de développement comme le sont l'ADEPFO et l'ADEFPAT.

Sans possibilité de débattre de l'avenir du département, l'opérateur vosgien concentre ses efforts sur l'ingénierie de formation en accompagnement à la création d'activités et d'emploi. Pour éviter que la manne communautaire ne serve à tout et à n'importe quoi, le président SIMONET ferraille durement avec ses interlocuteurs pour leur imposer des critères de réalisation garantissant la bonne fin des actions. Sa

réflexion porte plus sur des questions de stratégie et de tactique pédagogique . C'est un domaine plus familier à un proviseur que celui de l'aménagement et du développement local pour lequel il n'existe pas encore d'organisation structurée au niveau départemental.

Creuse expansion tourisme a une sensibilité plus forte aux problèmes économiques. L'étude menée par le cabinet Battelle fournit un cadre d'action assez détaillé<sup>1</sup> qui n'existe pas pour IDEE-Vosges. L'approche du développement est pour cette raison plus large en Creuse. Par contre, le fait de déléguer très (trop) largement la réalisation des actions à des organismes socioprofessionnels et éducatifs classiques gêne considérablement les innovations pour la mobilisation de publics et pour la prise en compte et le traitement de leurs demandes.

L'association pour la promotion et la protection des îles du Ponant a une position bien plus équilibrée mais malheureusement mal servie quant aux résultats à cause de la dispersion géographique de la zone. Le protocole prévu par l'APPIP consacrant un premier temps à la recherche des besoins des populations selon une méthode participative aurait pu être productif si matériellement le montage d'actions de formation avait suivi. Au-delà du nombre de stages, l'APPIP paraît dans l'ensemble être un opérateur plus orienté vers le développement local que vers la formation.

L'ADEPFO et l'ADEFPAT forment un groupe à part. La prise en compte du développement local y est très importante. Les pays aveyronnais et tarnais qui sont mieux structurés que les associations locales des vallées pyrénéennes donnent un court avantage à l'ADEFPAT pour la territorialisation de la demande par rapport à l'ADEPFO où on accompagne "tout ce qui bouge" compte tenu d'un tissu local moins maillé. La place prépondérante faite au développement local chez ces deux opérateurs s'accompagne aussi d'un souci de pédagogie adaptée. Cela les conduit à construire une ingénierie de formation impliquant fortement le niveau local (pilote éducatif, groupe d'appui etc..) et qui présente un degré d'innovation finalement supérieur à celui de CET ou de l'APPIP.

---

<sup>1</sup> 67 problèmes sont identifiés – cf. supra B2.1

Bien que le caractère grossier du schéma n'autorise pas à des mesures précises, il permet cependant de distinguer quelques grands types d'opérateurs à l'issue de l'expérimentation. L'un situe son intervention dans le champ de la formation professionnelle continue qu'il ambitionne de rendre plus performante notamment vis-à-vis des publics habituellement peu demandeurs ou de terrains reculés comme dans le milieu rural. L'autre subordonne son action à l'existence d'une dynamique de développement local qu'il veut aider à faire émerger, accompagner et amplifier. Ses "clients" privilégiés sont les acteurs organisés sur des territoires.

L'examen des types de stages mis en place sur chaque site confirme cette distinction. IDEE-Vosges, et Creuse expansion tourisme conduisent plutôt des actions de formation à la création d'activités, et à l'accompagnement d'initiatives qui concernent des projets individuels bien que l'on compte aussi des projets plus collectifs mais en proportion faible.

La situation est proche pour l'APPPIP mais sa tentative d'"information-formation participative" des éliens pour aider au recensement des besoins des territoires est tout de même à relever.

L'ADEFPAT souhaite avant tout faciliter la production de stratégies de développement pour et par les acteurs des pays. Au quotidien, elle accepte aussi de financer des formations pour des objectifs plus modestes, mais le lien avec le développement du territoire doit être identifiable. A défaut de quoi, la demande n'est pas prise en compte. Sur les Pyrénées la position est identique, mais la "nature du territoire"<sup>1</sup> conduit à plus d'actions individuelles.

Ces logiques distinctes d'intervention ne sont pas si étonnantes que cela. On en a trouvé déjà des traces "chez les pionniers". L'ACFERD PACA aurait sûrement un positionnement proche de celui d'IDEE-Vosges, quand DELFRA s'en éloignerait etc...Le temps des expérimentations ne marque pas une rupture avec celui des pionniers. Au contraire il semble en constituer une sorte de suite. On peut alors

---

<sup>1</sup> et des choix politiques de 1986, accentués en 1992 qui favorisent des projets économiques individuels au détriment des approches territoriales plus collectives – cf. supra B.2.3.

regretter qu'avec des moyens aussi importants que ceux dévolus à l'ensemble des sites français on n'aboutisse toujours pas en 1986, onze ans après les premiers constats pour l'Ardèche, à une formalisation claire de ce qu'est la formation-développement. Quelques raisons expliquent cela dont l'examen conclura cette partie du travail.

#### **4 – LA FORMATION-DEVELOPPEMENT : UNE NOTION PEU FORMALISEE, DES PRATIQUES NON CAPITALISEES**

Les apports du programme pluriannuel expérimental à l'apparition de la notion de formation-développement ont été déjà signalés ça et là. Il n'est pas nécessaire d'y revenir dans le détail. Quelles que soient les modalités de la mise en œuvre de chaque programme, tous les opérateurs confirment le bien fondé de la démonstration ardéchoise quant à la capacité de mobiliser à travers de la formation des ruraux sur des projets et/ou sur le développement de leur territoire. Tous indiquent qu'il est nécessaire dans ce cas d'imaginer des approches nouvelles par rapport aux démarches majoritairement pratiquées à leur époque. Pour cela, des innovations apparaissent comme le pilotage éducatif, le groupe d'appui au projet etc.. A côté de propositions pédagogiques, des dispositions organisationnelles originales sont inventées. La notion d'opérateur apparaît en région Midi-Pyrénées associant de façon étroite et coopérative des acteurs du développement local à la base, avec des formateurs, et des décideurs publics gestionnaires de crédits. Cependant à la fin des opérations pilotes aucune formalisation de toutes ces avancées n'est faite.

Le commanditaire aurait pu avoir cette préoccupation mais il ne semble pas s'en être donné les moyens.

Le cabinet<sup>1</sup> chargé de l'évaluation réalise plutôt un suivi quantitatif des effets en terme d'emplois et d'activités créés ou renforcés sur chaque site. Ses différents rapports comportent très peu de remarques qualitatives. L'Etat français, il est vrai, n'est pas prêt à en accepter et il n'est pas commode quand la commission lui paraît

---

<sup>1</sup> ABT-FORSCHUNG

sortir du rôle administratif et financier dans lequel il tient à la confiner. Cependant on sait l'habileté des fonctionnaires de Bruxelles s'ils veulent s'extraire de cette position. Ceux qui suivent le programme pilote ne sont pas les moins avisés. Mais ils n'ont pas au sein de leur administration une marge de manœuvre suffisante pour promouvoir un type d'expérimentation qui est mal compris en interne. Par ailleurs, ils sont fortement mobilisés dans cette période par la préparation d'un gros programme<sup>1</sup> au sein duquel ils souhaitent intégrer des possibilités de mobiliser le FSE selon des modalités issues du programme pilote<sup>2</sup>. Toujours est-il que l'impulsion qu'on peut attendre d'un commanditaire pour tirer et formaliser les enseignements de son expérimentation n'a pas lieu.

De leur côté, les opérateurs ne prennent aucune initiative pour rassembler le fruit de leur expérience, et capitaliser les acquis. Quand arrive le terme du financement européen, chacun semble se débrouiller dans son coin pour assurer tout seul, une suite. Peut-être n'est-il pas propice de discuter au grand jour et avec d'autres de ses pratiques, quand on veut convaincre de leur utilité ses partenaires directs ? Dans un tel contexte, l'absence de débat vaut mieux que l'énoncé des doutes et des insuffisances. Le changement des majorités politiques régionales en 1986 est aussi un événement bloquant. Au-delà de positions idéologiques, des nouveaux élus ont toujours tendance à leur arrivée aux commandes à suspecter l'existence de complicités avec leur prédécesseurs de la part des organismes bien installés et forts dotés en budget. Pour cette raison, la procédure de conventionnement global, héritée de l'ACFERD PACA, a été interrompue avec la disparition de l'AREDEF etc., et en région Midi-pyrénées, cela a failli entraîner la dissolution de l'ADEPFO.

Bref en l'absence de formalisation de la démarche, sans capitalisation des acquis pourtant nombreux, sans volonté de poursuivre du commanditaire européen, sans relais assuré par l'Etat, sans soutien de nouvelles équipes d'élus régionaux, l'arrivée des derniers crédits européens<sup>3</sup> est un peu le temps de la débandade.

---

<sup>1</sup> Programme intégré méditerranéen (PIM)

<sup>2</sup> Des opérations préparatoires dites pré-PIM ont été mises en place pour tester cela, notamment sur des zones du programme pilote (ou proches), Pyrénées- Orientales, Hérault.

<sup>3</sup> car les derniers paiements parviennent avec des retards parfois d'un an qui décalent la clôture des opérations

Des voix fortes comme celle de Maurice ALLEFRESDE par exemple ne s'élèvent pas pour préconiser une "institutionnalisation" puisqu'il la juge, on le sait, néfaste. Les DRFP ne sont pas très actifs dans cette affaire. La compétence nouvellement acquise des régions en matière d'éducation et de formation les incitent peut-être à la prudence. Finalement IDEE-Vosges disparaît. Creuse expansion tourisme continue des actions liées au développement local, mais « la fonction d'opérateur de formation développement se trouve finalement récupérée par le CARIF Limousin qui intervient comme service instructeur sous le contrôle de l'Etat et de la région »<sup>1</sup>. L'APPIP connaît toujours beaucoup de difficultés pour faire décoller une action inter insulaire de formation. L'ADEPFO, pour des motifs politiques, vit des moments difficiles, à la limite de la rupture que le président fondateur<sup>2</sup> évite en se retirant pour préserver la situation d'emploi des personnels. L'ADEFPAT, dernière-née parmi les opérateurs, puisqu'elle fait partie de la seconde vague d'agrément, contourne les écueils. Pragmatisme et efficacité aveyronnais ? Sa stabilité en fait un bon objet pour décrire d'une façon un peu monographique le fonctionnement d'un opérateur et pour illustrer dans une troisième partie les principes fondamentaux de la formation-développement, puisque cela n'a pas eu lieu au temps des expérimentations.

---

<sup>1</sup> Séminaire de Montaignut-sur-Save 11 et 12 juillet 1985 (intervenant non précisé)

<sup>2</sup> L'ADEPFO étant une association de la loi de 1901, le président BARRAU aurait pu se maintenir avec une majorité dans le conseil d'administration, laissant la responsabilité aux politiques d'annoncer l'arrêt des financements aux pyrénéens.

**PARTIE C**  
**LA FORMATION-DEVELOPPEMENT**  
**AUJOURD'HUI**

## PARTIE C

### LA FORMATION-DEVELOPPEMENT AUJOURD'HUI

La construction de ce mode particulier d'intervention de formation en appui au développement local s'est faite, on l'a vu, assez lentement et de façon progressive. Bien que mal formalisées, des modalités de fonctionnement se sont peu à peu imposées à partir desquelles on peut aujourd'hui décrire assez précisément ce que fait la formation-développement.

L'association pour le développement des pays de l'Aveyron, du Tarn, du Lot et du Tarn et Garonne servira d'exemple principal pour décrire sur un mode plutôt monographique le cadre et le processus d'intervention d'un opérateur de formation-développement. Plus d'un titre justifie ce choix :

- L'association fait partie des opérateurs historiques du programme pilote. Dernière des opérations françaises agréées par la communauté<sup>1</sup>, elle bénéficie pour sa conception de l'expérience de ses prédécesseurs d'autant mieux que des acteurs chevronnés<sup>2</sup> contribuent à sa naissance. On ne peut donc la confondre avec ces actions opportunistes qui fleurissent aux alentours des années 1985 pour capter les financements du développement local en empruntant plus ou moins légitimement le vocable de formation-développement.
- Le président LACOMBE, outre son statut de leader agricole national, a une image forte de défenseur du milieu rural. Sachant fédérer les bonnes volontés, il crée autour de l'ADEFPAT une mobilisation effective de tous les partenaires qui assure une stabilité remarquable face aux différents changements, notamment

---

<sup>1</sup> 1983 avec APPIP, CET

<sup>2</sup> Yves CHAMPETIER, René CASPAR, Rosalia RIGAUD, déjà actifs pour l'Ardèche ou les Pyrénées

politiques<sup>1</sup>. En 2000, il veille toujours aux destinées de l'association. L'équipe technique reste très stable également. Anne FROMENT<sup>2</sup> qui succède comme directrice en 1989 à Michel CAZARRE, le coordonnateur du programme pilote, compte parmi ses collaborateurs plusieurs personnes recrutées depuis le début.

- Les modifications que connaît toute structure à travers le temps ne s'effectuent pas brutalement au sein de l'ADEFPAT. Adeptes du consensus, l'association s'attache plutôt à ouvrir le débat entre les partenaires sur les questions qui se posent en l'appuyant sur des études menées en interne ou sur des audits externes. Cela permet ensuite aux décisions de se prendre en toute connaissance de cause.
- Enfin l'ADEFPAT est très attentive à bien marquer la continuité têtue que son action entretient avec les principes fondateurs du programme. Ce type de rappel est fréquemment fait par le président, et aussi par d'autres membres de l'association. Ainsi dans "Contact" d'avril 1994, Raymond LACOMBE déclare : « L'actualité confirme le bien fondé de notre orientation vers la formation-développement seule apte à aider les gens à s'engager dans des projets, à acquérir de la méthode et à faire des choses pertinentes. Elle doit leur permettre aussi d'intégrer leurs projets dans un développement global et faire que leurs activités soient reliées à tout ce qui fait la vie économique d'une petite région.... Pour l'ADEFPAT, 1993 fut une année charnière et une année de bilan...(Aujourd'hui) nous sommes largement confortés par tous nos partenaires pour continuer notre mission sur le terrain »<sup>3</sup>.

La légitimité, l'expérience accumulée, la stabilité politique et technique, un certain souci du consensus et la référence constamment explicitée aux principes fondant l'action, sont donc des arguments pour choisir l'ADEFPAT comme support principal pour la description de ce qu'est un opérateur de formation-développement, sans pour autant se priver d'éléments que peuvent apporter des homologues proches, comme l'ADEPFO, par exemple.

---

<sup>1</sup> Ce n'est pas le cas en Midi-Pyrénées de l'ADEPFO qui change à trois reprises de président

<sup>2</sup> Précédemment déléguée générale de l'Association Nationale pour le Développement Local et les Ppays (ANDLP)

<sup>3</sup> « Contact, la lettre des partenaires de l'ADEFPAT » - N°5 - Avril 1994

Une première approche du cadre concret d'action et des modalités pratiques d'intervention de l'opérateur introduira à la présentation des finalités puis des méthodes mises en œuvre. L'avis des différents partenaires impliqués dans la formation-développement permettra de juger la contribution de cette approche au développement des territoires ruraux, avant de conclure.

## **1 – LE CADRE ET LE PROCESSUS D'INTERVENTION**

Pour garantir une marge de manœuvre à l'opérateur vis-à-vis des contraintes que les administrations risqueraient d'imposer et pour s'assurer que les sommes importantes allouées financent bien une expérimentation et non des dispositifs déjà existants, le fonds social européen fixe quelques règles, "des gardes-fous", selon l'expression de Pierre LEMERLE<sup>1</sup>, qui perdurent et constituent aujourd'hui les particularités du cadre d'action d'un opérateur.

### **1.1 – LES PARTICULARITES DU CADRE D'ACTION**

Les particularités sont au nombre de quatre : Tout d'abord, le programme d'action s'applique à la totalité de l'espace. Ensuite, il concerne l'ensemble de la population. Par ailleurs, les actions de formation ne sont pas prédéterminées sous la forme de catalogue de stage, mais construites au fur et à mesure des demandes formulées par les publics. Enfin, l'ensemble du dispositif est mis en œuvre par un opérateur spécifique.

#### **1.1.1 – LE PROGRAMME S'APPLIQUE A LA TOTALITE DE L'ESPACE D'INTERVENTION**

Les espaces de taille variable comme on l'a constaté plus haut, (un département pour la Creuse ou pour les Vosges, l'ensemble du massif pour les Pyrénées, etc..) ne font

---

<sup>1</sup> Pierre LEMERLE : « Formation-développement : De l'expérimentation à son nécessaire élargissement »- Pour - 1992 - N°136

pas l'objet d'un zonage à l'intérieur du périmètre retenu. C'est dans sa globalité que l'espace d'intervention est appréhendé. Il n'y a donc pas, comme pour la plupart des interventions publiques, de critères d'éligibilité "zonés", réservant les aides à telle ou telle portion du territoire et excluant de ce fait des voisinages qui correspondent d'ailleurs assez rarement à la vision d'une spécificité pour les habitants.

L'ADEFPAT ne consulte pas sans cesse la carte pour savoir si elle est autorisée à mobiliser ses moyens sur telle partie de sa zone d'intervention. Cette dernière est homogène pour l'action de l'opérateur de formation-développement. Cela facilite grandement les approches globales, transversales, intersectorielles que souhaitent les développeurs locaux. Il n'est pas nécessaire de "tordre les projets", selon l'expression consacrée, au risque de les déformer pour contourner les "trous" des réglementations vis-à-vis des espaces de projets.<sup>1</sup>

### **1.1.2 – LE PROGRAMME CONCERNE L'ENSEMBLE DE LA POPULATION**

L'hypothèse sous-jacente aux interventions de formation-développement est qu'il existe, même sur des territoires apparemment déserts, des ressources mal ou sous exploitées, en "jachère". Constituées d'éléments physiques que l'économie dominante a délaissés, voire méprisés au temps de son triomphe, il peut être utile de les redécouvrir en période de crise. Faites également des savoir-faire, des dynamismes des personnes, un processus de formation peut aider à les mettre à jour, et les accompagner.

Au plan de la méthode, l'approche de développement local montre que c'est au plus près des intéressés, en tenant compte de leur environnement, qu'un tel processus a le plus de chance d'être efficace. Cette efficacité commande sur des territoires appauvris de ne négliger aucun élément de leur potentiel physique et humain. Il serait contradictoire alors de limiter l'accès au dispositif à certains types de bénéficiaires. C'est pourquoi, les crédits de formation sont mobilisables pour tous.

---

<sup>1</sup> Les développeurs locaux parlent facilement du gruyère des procédures. Jaqueline LORTHIOIS montre dans « Le diagnostic local de ressources »(1996) à travers plusieurs cas concrets, combien l'hétérogénéité des zonages affectent les possibilités de développement des territoires.

Ils ne visent pas seulement une catégorie de public mais l'ensemble de la population résidant sur l'espace d'intervention. Les actions peuvent alors concerner des stagiaires très différents et des institutions multiples « à partir du moment où ils sont réunis autour d'un projet intégré à une stratégie territoriale »<sup>1</sup>.

Par ailleurs, il est admis que la formation-développement ne finance pas des actions qui peuvent être prises en compte dans le cadre normal de dispositifs en cours. Les moyens de l'opérateur sont additionnels et non substitutifs à ceux en vigueur. « Ainsi on intervient de moins en moins sur les publics demandeurs d'emploi, indique Anne FROMENT, depuis que les dispositifs de l'Etat, de la Région se sont assouplis. Autrefois ces derniers arrivaient rarement en milieu rural à réunir les effectifs suffisants pour des groupes découpés selon leurs critères, tant de moins de 25 ans, tant de femmes etc.. Comme aujourd'hui, ils peuvent plus facilement mixer les publics, l'ADEFPAT n'a plus à combler ce vide »<sup>2</sup>. Dans le domaine de l'insertion où « les procédures et les organismes sont nombreux, parfois même trop nombreux » la situation est analogue. « Nous, on est où personne n'est ! »<sup>3</sup>.

### **1.1.3 – LES CONTENUS DE FORMATION SONT DEFINIS A PARTIR DES DEMANDES DES PUBLICS**

Les commanditaires, qu'il s'agisse du FSE ou des organismes de tutelle du programme, n'imposent pas à l'opérateur un catalogue prédéterminé de stages. Il est acquis, d'emblée, que ces derniers sont définis à partir des demandes, de façon continue tout au long de l'opération. Cela est mal compris par les organismes classiques de formation continue, notamment au moment du montage de l'opération de formation-développement. Assez fréquemment, ils cherchent à “vider leurs fonds de tiroir” ou à “caser leurs stages”. On a vu à quelles ambiguïtés on arrive lorsqu'ils comprennent mal, comme dans les Vosges, que la formation-développement met en avant la prise en compte des besoins et des demandes des publics préalablement à l'élaboration de toute proposition d'offre de formation. Ceci la différencie fondamentalement des logiques classiques de la formation initiale

---

<sup>1</sup> Entretien avec Anne FROMENT le 14 juin 2000

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

(primat des contenus) et des pratiques majoritaires de la formation professionnelles continue (primat de l'offre de stage).

En effet, les appareils éducatifs définissent généralement des offres de formation à partir des objectifs assignés à leur organisme et du potentiel de formateurs et d'équipements dont ils disposent. Ces offres sont ensuite diffusées en direction des publics susceptibles de s'y intéresser<sup>1</sup>. On suppose donc que la connaissance de l'offre est suffisante pour susciter la demande et l'adhésion du futur stagiaire. Or, on sait qu'on ne touche ainsi qu'une fraction limitée des publics, celle dont les préoccupations sont déjà, par ailleurs, en phase avec les caractéristiques de l'offre, à tel point que l'on peut presque parler d'une "clientèle d'habitues".

Cette manière de faire des organismes de formation se comprend aussi pour des raisons pratiques. La plupart d'entre eux ne peuvent mobiliser en permanence sur les territoires notamment ruraux où en plus la "clientèle" est dispersée, des agents chargés justement du recueil des besoins<sup>2</sup>. Par ailleurs, ils savent mal monter des partenariats avec les structures d'animation locale<sup>3</sup> pour cet objet<sup>4</sup>. Ceci concerne aussi le conseil pratiqué par les organismes socioprofessionnels à finalité économique qui, pour d'autres raisons, sélectionnent de fait au sein de leurs adhérents, une minorité, certes influente et moderne, comme l'indiquent des analyses de « l'échec relatif de la vulgarisation et du développement agricole »<sup>5</sup>.

---

<sup>1</sup> C'est "l'effet catalogue" ainsi dénommé que les offres soient formalisées ou non sous une telle forme

<sup>2</sup> A l'éducation nationale, c'est le rôle du conseiller en formation continue. Le débat sur l'organisation des groupements d'établissements en GRETA vertical (par spécialité) ou en GRETA horizontal (par territoire) a vu finalement pour des raisons de meilleur rendement le succès de l'approche sectorielle. Il est vrai qu'une fois tranché, le débat entre l'animateur de la formation continue (AFC) et le conseiller du délégué académique (CFC), la distinction fait figure de subtilité. Ah ! les CFFA....

Le ministère de l'agriculture avec la direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER) est réellement territorialisé en zone rurale avec ses centres. De là à se targuer d'une capacité à prendre en compte tous les problèmes de l'environnement. Dès qu'on s'éloigne des questions d'agriculture.... !

<sup>3</sup> Cela est peut être moins marqué sur les espaces urbains à travers les différents types de plate-formes locales pour les questions d'insertion sociale et professionnelle notamment

<sup>4</sup> L'analyse et le recueil des besoins serait-il à ce point l'apanage du formateur d'adultes qu'il ne veuille pas le partager ?

<sup>5</sup> LAURENT, F et alii - « Vulgarisation-développement ou l'échec relatif » - Communication au congrès européen de sociologie rurale - Helsinki - 9-15 août 1981

En préconisant d'inverser en quelque sorte le sens habituel de construction des actions de formation et de les faire reposer d'abord sur les demandes des populations et non plus sur la production d'une offre émanant des organismes, la formation-développement doit promouvoir des protocoles d'intervention particuliers que l'existence d'un opérateur doit parvenir à garantir.

#### **1.1.4 – LE DISPOSITIF EST MIS EN ŒUVRE PAR UN OPERATEUR SPECIFIQUE**

La spécificité de l'opérateur tient dans le fait qu'il n'est pas prestataire de stages de formation, ni acteur direct dans le développement territorial comme l'est une association de pays ou un comité agricole de petite région. Sa position exacte est celle d'un médiateur entre les besoins des populations dont on lui fait part et les réponses de formation qu'il contribue à mettre en place avec des organismes et des personnes ressources.

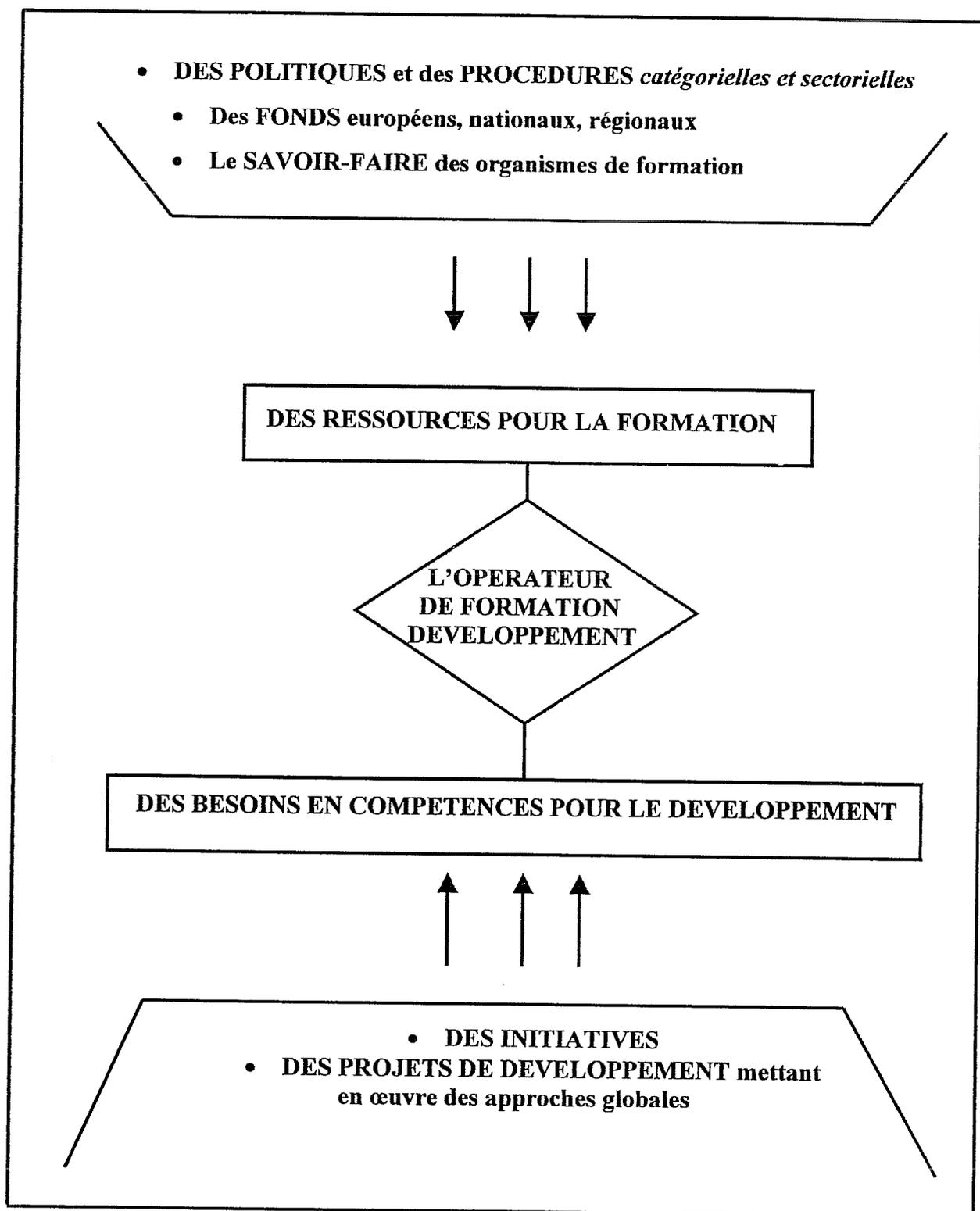
Paradoxalement, l'opérateur de formation-développement n'intervient ni en formation, qui est l'affaire des organismes qu'il commandite, ni en développement, qui est l'affaire des structures locales. Il est un trait d'union entre les deux domaines. Il organise la relation entre-eux.

Ce positionnement spécifique est bien mis en évidence dans le schéma proposé par Anne FROMENT<sup>1</sup> lors de la présentation de l'ADEFPAT aux Ateliers Ruraux d'Automne (ARA) du GREP en Aubrac.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> FROMENT, A. « L'opérateur de formation-développement... » - Pour – 1992 – N°136 – p. 190

<sup>2</sup> Octobre 1992



La position d'interface de l'opérateur entre des « besoins en compétences pour le développement » et « des ressources pour la formation » doit faciliter le « rapprochement entre des projets qui sont souvent multi-acteurs et multidimensionnels et des ressources de formation qui, elles, sont souvent

spécialisées et sectoriellement destinées à des publics précis (agriculteurs, artisans, demandeurs d'emploi, etc.) »<sup>1</sup>. Ceci nécessite un processus d'intervention particulier.

## **1.2 – LE PROCESSUS D'INTERVENTION**

Philippe SIMONET distingue trois phases pour décrire un processus d'intervention de formation-développement : Une phase d'initialisation, une phase d'ingénierie de la réponse formation et une phase de réalisation pédagogique proprement dite. L'ensemble des opérateurs se reconnaît dans ces trois phases à vrai dire assez classiques. L'ADEFPAT pour sa part les décline en six étapes dont l'enchaînement vise à garantir tout au long du processus la prise en compte scrupuleuse de la demande initiale résultant de la détection des projets de développement au niveau du terrain, qui est la première des six étapes.

### **1.2.1 – LA DETECTION DES PROJETS DE DEVELOPPEMENT**

Le fait de pouvoir intervenir dès l'origine de la demande d'un territoire, même si elle est encore mal définie, situe la formation-développement bien en amont de ce que la formation professionnelle classique réalise.

On a vu que sur la chaîne des Pyrénées, des pilotes éducatifs de l'ADEPFO, en lien avec les organismes et les structures locales s'en préoccupent. On a remarqué qu'avec IDEE-VOSGES des agents de développement <sup>2</sup> formés par le programme pilote ont pu avoir cette tâche mais insuffisamment. Dans d'autres cas, comme la Creuse, ce sont les organisations socio-économiques, "maîtres d'œuvre" des formations, qui jouent ce rôle.

---

<sup>1</sup> FROMENT, A. op.cit. p.190

<sup>2</sup> SENAULT, P. - « Formation d'agents de développement : Proposition du schéma de 2 stages et résultats » - Communication aux "rencontres de Gérardmer" - 1985 (fascicule ) - op. cit.

Pour l'ADEFPAT, la "phase de détection"<sup>1</sup> est de la responsabilité exclusive des structures locales. Ce sont elles qui « par leur travail d'animation...identifient des groupes ou des individus qui ont des idées, des besoins »<sup>2</sup>. En aucun cas l'opérateur ne s'autorise à intervenir hors de leur avis et si un « porteur de projet sollicite directement l'ADEFPAT, il est renvoyé vers un organisme de développement territorial ou professionnel, qui, s'il valide la demande, sollicite, lui, l'association »<sup>3</sup>.

Une convention désignant un représentant de la structure locale auprès de l'ADEFPAT est signée pour chaque action. Le rôle du représentant est d'« assurer la liaison permanente entre les porteurs du projet, le président et les membres du groupe d'appui au projet ainsi qu'avec le conseiller en formation-développement<sup>4</sup> (CFD) et le responsable de l'organisme de formation, s'il y a lieu »<sup>5</sup>. Ce positionnement de l'opérateur garantit la bonne lisibilité de sa place par les structures locales.

L'interventionnisme du formateur vis-à-vis du développement d'un territoire peut entraîner, on le sait, des réactions extrêmement virulentes dont on a vu des manifestations en Ardèche par exemple. Peut-être faut-il parfois oser cela pour faire bouger les choses ? A s'y refuser, on situe son action au même degré de dynamisme que celui des structures locales. Dilemme pour un militant du développement, qui souhaite que les choses bougent. L'ADEFPAT reconnaît qu'à certains moments elle travaille moins pour telle ou telle micro-région si cette dernière devient moins demandeuse. Mais cela ne l'amène pas à modifier l'interdiction qu'elle se fait d'assurer directement l'animation locale ou de faire émerger elle-même des projets. Les associations membres de son conseil d'administration veillent d'ailleurs à cela.

Une fois accepté par l'ADEFPAT de répondre à une sollicitation du terrain (plus exactement d'un de ces mandants), une phase de pré-étude de la demande est mise en place.

---

<sup>1</sup> Note intitulée « Processus d'instruction et de suivi des actions de formation-développement » - Ronéoté ADEFPAT - s.d. - 4 p.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Agent de l'ADEFPAT, homologue du pilote éducatif à l'ADEPFO

<sup>5</sup> « L'ADEFPAT : Modalités de fonctionnement » - Ronéoté ADEFPAT - Point 5 - p. 6

### 1.2.2 – L'ETUDE DES APPORTS POSSIBLES DE LA FORMATION ET LA CONSTITUTION D'UN GROUPE D'APPUI

Souvent, les promoteurs d'un projet de développement ne perçoivent pas forcément d'emblée l'utilité d'une formation pour leur démarche. Leur préoccupation est plutôt d'obtenir des solutions techniques immédiates aux questions pratiques qu'ils se posent. Un stage peut apparaître comme un détour trop long par rapport à l'urgence des problèmes à résoudre. Aussi le rôle du Conseiller en formation-développement est-il d'élargir le champ de vision du promoteur (individuel ou collectif) et de l'amener à étudier tout le champ des réponses possibles. Il remplit à ce stade une fonction critique et interrogative vis-à-vis du projet. Il questionne plus qu'il ne répond. Il aide à mettre à jour des incohérences, des imprécisions, il relève des contradictions. De cette façon, les intéressés sont incités progressivement à organiser leur propre réflexion, à préciser les demandes qui sont les leurs, plutôt qu'à s'en remettre au confort des "solutions toutes faites" conçues en dehors d'eux.

A l'issue de ce premier débroussaillage, qui inclut un premier diagnostic sur les aspects administratifs de la prise en charge possible de l'action par l'ADEFPAT, et avant d'envisager le traitement pédagogique de la demande, le CFD accompagne la structure locale pour créer un groupe d'appui au projet (GAP).

La fonction du groupe d'appui au projet est de relier ce dernier à l'ensemble des systèmes ressources susceptibles d'en faciliter la réalisation. Il ne s'agit pas d'une sorte de comité formel d'organismes plus ou moins concernés<sup>1</sup>. Réuni et animé par l'association locale, le GAP regroupe normalement toutes les personnes (techniciens économiques et consulaires, élus locaux, animateurs de développement, administrations etc...) directement utiles à l'organisation des réponses aux questions des porteurs de projets. Son rôle est considérable dans le dispositif ADEFPAT.

C'est « un sésame pour les porteurs de projet qui voient tout à coup à côté d'eux des représentants d'organismes et de services officiels capables d'apporter des choses

---

<sup>1</sup>« Attention aux GAP trop larges qui diluent l'engagement et les responsabilités des membres » - Note « L'ADEFPAT : Modalités de fonctionnement » - op. cit. - point 4 – p. 5

précises»<sup>1</sup> estime Patrick BALDY, agent de développement du pays de Catus. En plus « ça donne du poids à mon action d'apparaître comme capable de mobiliser avec l'ADEFPAT autant d'appuis sur mon terrain »<sup>2</sup>. Et puis la fonction de coordonnateur de l'action au niveau du terrain que l'ADEFPAT "impose", à l'animateur local, dès la phase de détection, est un élément qui rassure les porteurs du projet. « Ils savent qu'il y a sur place, en permanence quelqu'un qu'ils peuvent rencontrer facilement, et qui est du pays »<sup>3</sup>.

### **1.2.3 – LA CONSTRUCTION D'UN PRE-PROGRAMME DE FORMATION**

Le groupe d'appui travaille avec les porteurs de projet à l'établissement du système réponse nécessaire à la réalisation du projet. Au sein de ce système, l'ADEFPAT est, en quelque sorte, "la ressource formation" du groupe d'appui. Elle met à sa disposition sa connaissance des institutions et des financements de la formation ainsi que ses capacités en ingénierie de montage de stages. Elle fait le lien avec les organismes susceptibles d'assurer la formation. Elle examine avec les services compétents les conditions de rémunérations des stagiaires. Une première proposition d'intervention est alors établie avec des modalités de réalisation et un budget qui sont soumis aux instances de décision de l'opérateur.

### **1.2.4 – L'EXAMEN ET L'AGREMENT DE LA PROPOSITION D'INTERVENTION PAR LES INSTANCES DE DECISION DE L'OPERATEUR**

Chaque demande fait l'objet d'un premier examen en Comité Technique Régional (CTR) pour juger de la recevabilité, au regard du cahier des charges de l'ADEFPAT et de l'éligibilité financière par rapport à des subventions classiques, vers lesquelles, quand elles existent, le dossier doit être acheminé. Ensuite, les instances de décision

---

<sup>1</sup> Entretien avec Patrick BALDY en 1989

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

de l'opérateur (Bureau, conseil d'administration) statuent sur l'agrément de la proposition<sup>1</sup>. Pour cela, elles s'enquièreent de la crédibilité du projet, de son impact sur le milieu, de l'existence et du bon fonctionnement d'un groupe d'appui, des modalités de réalisation de la formation, du budget prévu, etc...C'est à la fois sous l'angle du projet de développement et sous l'angle du programme d'appui-formation proposé que la demande est étudiée. Le conseiller en formation-développement s'efforce de communiquer auprès des instances de décision le point de vue des publics demandeurs.

### **1.2.5 – LA MISE EN PLACE ET LE SUIVI DU STAGE AVEC LE GROUPE D'APPUI, LES STAGIAIRES ET LES FORMATEURS**

L'opérateur ne délègue pas en bloc la réalisation d'un stage à un seul organisme. « Les intervenants formateurs sont choisis en fonction des besoins des porteurs de projet et de leurs compétences techniques et pédagogiques »<sup>2</sup>. Il est attentif selon les besoins à satisfaire à bâtir un système réponse pouvant impliquer plusieurs prestataires. Ces derniers préparent leur intervention à partir d'un cahier des charges tout à fait précis résultant des travaux menés par le GAP avec les porteurs de projet.

Au moment de la diffusion des contenus et de la réalisation du stage stricto sensu, l'ADEFPAT intervient peu. Mais elle est attentive à ce que s'établissent des relations régulières entre l'organisme de formation et le groupe d'appui lors de réunions d'étape. Il est possible aussi de demander aux formateurs des adaptations aux évolutions des stagiaires ou du projet non prévues initialement.

Le cahier des charges issu de tout le travail en amont du stage donne le moyen de suivre avec une grande rigueur la progression vers des objectifs bien définis et

---

<sup>1</sup> L'ADEFFO a un dispositif analogue. Une cellule interne (Directeur + pilotes éducatifs) puis une cellule technique constituée des représentants des financeurs (Etat + Conseil régionaux) émettent un avis consultatif de recevabilité et d'éligibilité du dossier. Le conseil d'administration délibère ensuite pour adopter, ajourner ou rejeter le projet. (cf. note ADEFFO – « Principes directeurs de la formation-développement et cahier des charges » - s.d. – ca 1993-1994 – 5 p.)

<sup>2</sup> « L'ADEFPAT : Modalités de fonctionnement » - Ronéoté ADEFPAT - Point 5 – p. 7

l'écoute des stagiaires et du GAP assure une excellente souplesse d'adaptation de la formation.

### **1.2.6 – L'EVALUATION DE L'ACTION**

Au terme du stage, l'ADEFPAT s'assure que les résultats obtenus correspondent bien aux objectifs fixés. Le conseiller en formation-développement recueille les avis des stagiaires et du groupe d'appui. Il examine la possibilité d'interventions complémentaires. D'autres stages peuvent être éventuellement organisés sur des aspects non identifiés au départ, ou pour d'autres publics qu'il s'avère nécessaire de former à leur tour pour assurer la montée en charge du projet. Le suivi économique et technique de ce dernier se poursuit avec le groupe d'appui au-delà de la formation.

L'existence d'un cadre assez serré et d'un processus plutôt précis pour l'intervention découlent des finalités et des méthodes mises en œuvre par la formation-développement. Leur étude constitue la suite du travail.

## **2 – LES FINALITES DE L'OPERATEUR**

Les finalités de l'intervention de formation-développement correspondent aux préoccupations qui se font jour après les chocs<sup>1</sup> qui ébranlent la croyance forgée au cours des "trente glorieuses" en l'existence d'une croissance continue de l'économie.

En un temps très court, des contrées qui ont connu l'opulence sont condamnées. La crise gagne des régions naguère prospères. Elle s'amplifie dans les zones fragiles, les espaces depuis longtemps difficiles qui ne trouvent plus dans l'exode de la

---

<sup>1</sup> Notamment pétroliers de 1973 puis de 1978

jeunesse le moyen, même douloureux, d'assurer l'avenir des enfants.<sup>1</sup> Ses effets ne sont pas conjoncturels et restreints. Ils affectent l'ensemble des structures économiques, sociales et culturelles de territoires importants.

Confusément, on ressent que l'ensemble des mesures de redéploiement et de reconversion prises jusqu'à présent par l'«Etat-Providence» ne suffisent plus pour réduire l'ampleur du sinistre qui s'étend, de zones en zones, à l'ensemble du pays. L'incapacité d'intervenir nationalement sur tous les fronts, la « sortie du tunnel » que les analyses macro-économiques n'arrivent pas à discerner laissent du champ libre pour le « micro et le local ».

La montée politique de la gauche pendant ces années, l'ampleur d'un mouvement pour le développement des pays que les Etats Généraux de Mâcon (1982) révèlent, préparent la mobilisation de ceux qui préconisent d'«inventer de nouveaux modèles de développement économique».

Les essais de Maurice ALLEFRESDE et d'André BOUTIN sur l'Ardèche anticipent le foisonnement des recherches pour de nouvelles méthodes d'intervention au bénéfice de l'emploi. Le programme-pilote du FSE émet, pour sa part, l'hypothèse que la prise en compte de la totalité du potentiel endogène d'un territoire, dont son capital humain, représente une richesse à valoriser pour trouver des réponses au mal-développement. Il propose pour aider à l'émergence et à l'accompagnement de projets émanant de la population d'explorer la voie de la formation.

L'action des opérateurs du programme expérimental s'inscrit naturellement tout à fait dans cette perspective. Ainsi le rôle de l'ADEFPAT, comme l'indique son coordonnateur lors des Rencontres de Gérardmer « est de mettre la formation au service de projets locaux de développement ayant pour objectif de créer ou de maintenir des emplois et des activités<sup>2</sup> ». Il ajoute « Bien qu'à finalité économique, la démarche n'en ignore pas pour autant la globalité du processus de

---

<sup>1</sup> Plusieurs analystes datent l'apparition de l'indépendantisme corse vers 1975 à partir du manque de débouchés professionnels sur le continent.

<sup>2</sup> « ADEFPAT : Fiche de présentation de la structure » - Communication aux rencontres de Gérardmer - op.cit.

développement...<sup>1</sup> ». Pour réaliser cela, il convient de nouer des liens entre formation et développement grâce à de nouveaux modes d'intervention qui doivent être testés, car « la formation-développement n'est pas la juxtaposition des deux concepts. Elle doit être une démarche nouvelle ayant pour souci d'assurer la promotion des individus en interaction avec l'évolution économique, sociale et culturelle progressive du milieu dans lequel ils vivent. »<sup>2</sup>.

Avec le temps, les finalités se précisent. Ainsi l'assemblée générale de l'ADEFPAT du 11 avril 1994 fixe trois grands objectifs à l'action de l'association :

- La promotion des territoires, ...en aidant « les responsables locaux à acquérir des compétences leur permettant de définir un plan d'action et une organisation des territoires »<sup>3</sup>
- Le soutien aux projets structurants « susceptibles de générer une dynamique locale, sociale ou professionnelle...concernant plusieurs territoires, des filières, une profession, des acteurs, des demandeurs d'emploi »<sup>4</sup>.
- La réponse aux nouveaux besoins de formation issus « des dynamiques de développement local »<sup>5</sup>...comme « la gestion stratégique d'un territoire » ou la prise en compte de nouveaux types d'emplois (services de proximité etc..).

Ces objectifs sont en fait les différentes facettes de la même volonté d'ancrage territorial des actions, qui est constamment réaffirmée. La lecture de la lettre "Contact" en fournit la preuve, régulièrement :

- Le président LACOMBE, par exemple, dans un article déjà cité plus haut, souhaite en 1994 « intégrer les projets dans un développement global, ....

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> « L'ADEFPAT : modalités de fonctionnement » - Ronéoté ADEFPAT - p. 2-3

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Ibid.

(relier) les activités avec tout ce qui fait la vie économique d'une petite région.<sup>1</sup> »

- Le secrétaire général, Jean-Marc PASTOR, écrit en 1996 « (l'ADEFPAT) a été mise en place pour... donner la possibilité aux hommes et aux femmes de participer au développement de leurs pays ».<sup>2</sup>
- Le directeur départemental du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle du Tarn, Jean ISENI, déclare en 1997 « Des études de faisabilité ont montré qu'il existe ....des richesses humaines inemployées qui pourraient être valorisées pour changer des mentalités, créer des liens, apporter des innovations et finalement « développer un pays »<sup>3</sup>.
- Jean-Marc PASTOR, en 1999 encore, rappelle « Il y a déjà 16 ans, les pays qui ont créé l'ADEFPAT avaient compris que pour faire du bon développement local, il fallait privilégier le partenariat entre les différents acteurs. C'est d'ailleurs une des forces de la formation-développement, par son ancrage territorial et ses groupes d'aide au projet, que de prendre en compte cette exigence »<sup>4</sup>.

La finalité principale d'un opérateur de formation-développement, sans cesse soulignée donc, est d'être un outil pour accompagner le développement des territoires. Ces derniers ne sont pas un simple cadre, un support comme un autre aux activités, ni une vague référence pour la localisation des interventions. Ils sont bien plus. Ils constituent l'objet principal de l'action. Ils font partie du "cœur de métier". Cela résulte de choix bien réfléchis de la part de l'opérateur aveyronnais et tarnais.

En 1993, à l'occasion de la préparation du XIème contrat de plan Etat-Région, l'ADEFPAT estime, qu'avec le temps, une sorte de dérive a eu lieu par rapport à la vision qu'elle se fait de sa mission.

---

<sup>1</sup> Contact N° 5 - Avril 1994

<sup>2</sup> Contact N° 9 - Mars 1996

<sup>3</sup> Contact N°13 - Novembre 1997

<sup>4</sup> Contact N°18 - Octobre 1999

Il lui semble que, notamment depuis 1989, elle se centre trop fortement sur « l'appui aux initiatives individuelles »<sup>1</sup> et sur la relation « homme-projet »<sup>2</sup> au détriment de sa fonction d'outil au service du développement local.

Cette évolution risque de la conduire à n'être plus qu'une sorte de « fonds d'assurance formation rural »<sup>3</sup> dispensateur de crédits au bénéfice de projets particuliers, alors qu'elle entend rester un partenaire des politiques de développement des pays. Aussi, le bureau de l'ADEFPAT envisage l'arrêt des activités s'il ne parvient pas à effectuer un « recentrage sur l'appui aux dynamiques territoriales »<sup>4</sup>.

A l'issue d'un débat interne et de discussions avec des partenaires extérieurs, l'assemblée générale d'avril 1994 explicite très clairement<sup>5</sup> que la mission de l'ADEFPAT ne peut s'arrêter à la seule prise en compte du binôme « homme-projet » et qu'il faut adjoindre le territoire comme troisième terme. Les interventions de l'opérateur concernent alors le triptyque « homme-projet-territoire »<sup>6</sup> dans lequel l'appui aux dynamiques territoriales des pays et l'appui aux porteurs de projets se lient au lieu de s'exclure et se renforcent l'un et l'autre.

A la fin du XIème plan, l'ADEFPAT concrétise ses décisions de 1994 : « Aujourd'hui, on travaille avec plus d'une trentaine de territoires<sup>7</sup> » indique Anne FROMENT. « En 1999, 84 % des projets sont portés par une structure territoriale de développement. Sur les 16 % restants, la moitié répond à des demandes correspondant à des stratégies de filières professionnelles, qui sont plus sectorisées, mais qui ont quand même un impact sur les territoires, l'autre moitié concerne des

---

<sup>1</sup> Ces termes qualifient la période 1989-1993 dans une note de l'ADEFPAT intitulée « Une histoire ».

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

<sup>5</sup> Dans une note intitulée « L'ADEFPAT : Modalités de fonctionnement », il est dit au point 1 sous titré « Les priorités de l'ADEFPAT – Décisions de l'Assemblée Générale du 11 avril 1984 ». « Il y a plusieurs années se sont créées ...des associations de pays...ayant le développement local pour vocation. Elles ont créé l'ADEFPAT pour se doter d'un outil formation adapté à leurs préoccupations. En conséquence, l'objectif qui consiste à conforter les initiatives engagées, soutenues ou proposées par ces associations est prioritaire. »

<sup>6</sup> Note ADEFPAT intitulée : « Une histoire » - Op.cit.

<sup>7</sup> Entretien avec Anne FROMENT le 14 juin 2000

projets isolés souvent liés à la question de l'emploi. L'objectif de réinscrire l'activité de l'ADEFPAT dans les territoires est bien atteint »<sup>1</sup>.

La position centrale accordée au territoire dans la "démarche ADEFPAT" fonde sa méthode d'intervention.

### **3 – LA METHODE D'INTERVENTION**

L'ADEFPAT est très attentive à ce que ses principes ne soient pas détournés ou inopérants du fait d'une mise en œuvre imparfaite à travers une méthode qui serait imprécise. On est loin des approximations de certaines structures du temps des pionniers, ou de celui des expérimentations.

L'ADEFPAT tient régulièrement des séminaires de réflexion pour s'assurer de la cohérence entre ses finalités et ses manières d'agir et pour les améliorer. Dans beaucoup de notes de cet opérateur, on constate le souci très fort de relier l'énoncé de dispositions pratiques aux objectifs généraux qui les justifient. Il est de ce fait parfois difficile de démêler dans les documents de l'ADEFPAT ce qui relève stricto sensu d'une préoccupation méthodologique ou d'un propos sur les finalités, quand il s'agit d'aider à l'émergence des demandes, de favoriser le passage des idées au projet, d'impliquer l'environnement local ou de construire et de conduire des actions de formation.

#### **3.1 – L'AIDE A L'EMERGENCE DES DEMANDES**

Aider une population rurale d'habitude plutôt silencieuse à exprimer des demandes de formation est la question fondatrice de la formation-développement posée par la délégation régionale à la formation professionnelle de Rhône-Alpes au centre d'étude et de formation rurales avancées.

---

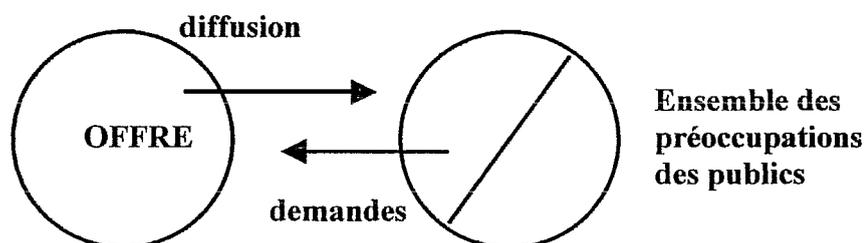
<sup>1</sup> Ibid.

Si Maurice ALLEFRESDE y répond en organisant directement avec le CEFRA certains stages<sup>1</sup>, les opérateurs aujourd'hui laissent aux structures locales le soin d'agir à ce niveau mais le processus coopératif établi avec les terrains, à travers notamment l'action du conseiller en formation-développement ou du pilote éducatif, conduit à exclure certaines conceptions de l'expression de la demande, et à en privilégier d'autres.

### 3.1.1 – LE REFUS DES DEMARCHES CENTREES SUR LA SEULE PRODUCTION D'UNE OFFRE DE FORMATION

La production d'une offre extrêmement abondante est sûrement l'un des effets les plus remarquables de l'institutionnalisation de la formation professionnelle depuis la loi de 1971. Mais si la consommation de formation est importante et s'est accentuée depuis trente ans, on constate qu'elle concerne une "clientèle d'habités". On regrette de voir chez de nombreuses personnes une certaine réticence à aller en stage. Ce n'est pas étonnant, quand la majorité des organismes de formation fonde son activité sur l'espérance en un effet d'entraînement de la demande par la diffusion d'une offre qui lui est antérieure. Ceci correspond à une conception mécaniste de la relation "offre-demande" qui suppose, pour que l'adéquation se fasse, l'existence d'une sorte « d'homo studiosus », doté d'autant de vertus que son homologue de la théorie du marché.

En espérant mobiliser les demandes grâce à des catalogues d'actions conçues en dehors des intéressés, on ne peut que solliciter la demande potentielle correspondant à l'offre elle-même.



Or une offre n'entraîne une demande qu'à la condition qu'une préoccupation sous-jacente, même non exprimée, lui corresponde.

<sup>1</sup> Par exemple ceux sur le diagnostic local

Seuls des individus sensibilisés par ailleurs (par un niveau de formation élevé, une expérience personnelle de la formation continue...) peuvent directement identifier ce qui leur convient, ou rechercher une offre correspondant à leurs besoins. Il paraît difficile, ainsi, de toucher tous les publics d'un territoire, comme le souhaite la formation-développement. Aussi, cette dernière n'approuve pas cette conception, du fait d'un antagonisme total avec ses visions de l'intervention et du fait aussi d'une inefficacité avérée pour mobiliser une population rurale<sup>1</sup>.

### **3.1.2 – L'INSUFFISANCE DES DEMARCHES CENTREES SUR LA SEULE EXPRESSION DES ATTENTES DES PERSONNES**

L'expression large des habitants est mise en avant, concurremment avec les expertises externes constitutives d'une stratégie d'offre, par ceux qui entendent résister aux décisions d'aménagement du territoire prises par des échelons supra-locaux. Elle sert à élaborer des contres-propositions fondées sur les attentes des populations. Son recueil avec le minimum d'influence, grâce aux méthodes non directives d'interview et d'animation introduites en France dans les années 1965<sup>2</sup> constitue, dans le contexte de l'époque, des arguments majeurs pour prouver aux décideurs centraux la valeur des projets et la "mobilisation démocratique" qu'ils suscitent.

Les initiateurs de ces démarches, sincèrement convaincus du bien-fondé du militantisme à la base, identifient rarement que leurs techniques proviennent directement de la problématique très réformatrice du courant des "relations humaines", né dans l'industrie américaine. Or, l'explication des comportements à partir du "vécu" et des relations interpersonnelles nie la dimension sociale des conduites. La compréhension du sujet renvoie au sujet lui-même, hors de ses déterminants sociaux, économiques, culturels, historiques, etc... Dans l'action, il est

---

<sup>1</sup> Ce constat rejoint celui fait dans les analyses critiques de la vulgarisation et du développement agricole, qui ne s'adresse en fait qu'à une fraction très limitée des agriculteurs. (Cf. LAURENT, F. et alii « Vulgarisation, développement ou l'échec relatif » - Congrès européen de sociologie rurale - 1981 - Helsinki)

<sup>2</sup> Notamment par A. LEVY - Psychologie Sociale : Textes fondamentaux anglais et américains - Paris - Dunod - 1965

mobilisé sur ses désirs, ses attentes et non sur l'examen de la place et du rôle que la formation économique et sociale lui assigne.

Faute de vouloir analyser les divergences qui se manifestent dans les commissions regroupant des personnes ayant exprimé des préoccupations similaires, comme le signe de différenciations sociales existantes entre les acteurs d'une zone, on se borne à un traitement moyen des problèmes <sup>1</sup>. On espère, à force d'animation, dépasser les conflits latents, pour aboutir au "consensus".

Les quelques institutions présentes sauvent la recherche illusoire de cohésion, en fournissant des objectifs correspondant à leurs enjeux, et on retrouve, finalement, ceux qui ont les mêmes intérêts à se réunir, bien que cela ne soit pas analysé.

Il ne faut pas nier que cette stratégie, prenant en compte les attentes des populations, ait conduit à une sensibilisation des milieux où elle a été effectuée. Elle a représenté un modèle majoritaire parmi les animateurs locaux soucieux de développement qui donnèrent au développement local des années 1975-1980 une connotation militante contestataire. Certaines opérations, qui perdurent actuellement, lui doivent d'avoir démarré. Leurs promoteurs ont su inscrire les dynamiques créées dans les cadres qui ont assuré une pérennité, en évitant les impasses auxquelles beaucoup d'autres ont abouti, pour ne pas avoir su dépasser le niveau personnel des problèmes posés.

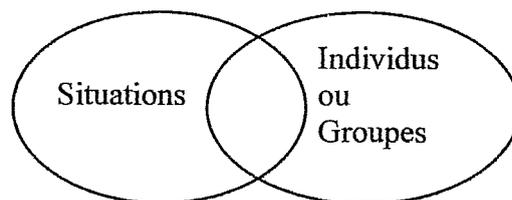
La formation-développement, dont les crédits sont constitués par des financements de formation professionnelle, appuie peu ces démarches d'animation locale tout azimut au titre qu'il est difficile de les traduire en heures/stagiaires et que les financeurs refusent de mobiliser leurs subventions sur de la seule réunion de groupe. Pourtant, il est vraisemblable que des actions de type "brainstorming" pour définir des axes de développement pour des territoires ou des secteurs économiques se soient inspirées de ces démarches d'aide à l'expression des attentes. Mais l'obligation de présenter assez vite un projet (de territoire ou d'activité) pour être pris en compte par l'opérateur limite le nombre de ces actions.

---

<sup>1</sup> Ceci est dénoncé par le courant "institutionnaliste" dans les sciences humaines à la suite de LOBROT, LAPASSADE

### 3.1.3 – L'INTERET DES DEMARCHES CENTREES SUR LA COMPREHENSION PAR LES INDIVIDUS DE LEURS RAPPORTS AVEC LEUR ENVIRONNEMENT

L'adhésion des habitants au développement de leur espace dépend de leur possibilité d'y trouver des réponses aux préoccupations issues de leur rapports personnels, ou de groupe, aux situations qu'ils vivent. Ce sont les problèmes présents à l'articulation de ces deux ensembles (individus/situations) qui permettent la mobilisation de la population.



La notion de globalité dans le développement local correspond justement à cet intérêt qu'on attribue au fait d'intervenir simultanément sur ces deux aspects. Dans cette perspective, les individus ou les groupes ne sont pas appréciés seulement en tant que producteurs (position de l'entreprise) ou que consommateurs (position de marché) ou que fidèles (position des églises) ou que formés...mais dans toutes leurs dimensions.

A cela s'ajoute le constat d'expérience qu'il est difficile d'imposer de l'extérieur (position descendante) à des individus de valoriser telle ou telle opportunité, s'ils ne le souhaitent pas. La recherche par les gens eux-mêmes de solutions à leurs préoccupations et de possibilités de réaliser leurs choix, compte-tenu de leurs situations concrètes, définit le caractère ascendant du développement. Mais toutes les personnes ne sont pas en mesure spontanément de procéder à une telle recherche. Certaines perçoivent leurs handicaps comme insurmontables et se convainquent de l'inanité d'un quelconque effort. La compréhension par les intéressés eux-mêmes des rapports qu'ils entretiennent, ou auxquels ils sont contraints, avec leur environnement est à la base de la sensibilisation d'une population.

Permettre très concrètement aux gens d'examiner les situations précises qui les concernent nécessite un travail auprès et avec eux. A partir de contacts directs, on permet aux habitants d'exprimer leur propre perception des situations locales. Le matériau constitué de cette manière est la base sur laquelle se retrouvent les personnes ayant des problèmes communs à résoudre. Il est donc travaillé par les intéressés eux-mêmes. Leur regroupement ne se fait pas selon des critères qu'une analyse extérieure aurait fixés, ni à partir de l'expression des désirs, mais sur des "situations" identifiées clairement par les personnes.

Par ailleurs, pour avancer la réflexion, les associations locales avec l'aide de l'opérateur de formation-développement peuvent apporter des éléments de connaissance externe des situations. Diverses méthodes de diagnostic conviennent pour cela, même si des efforts d'adaptation à l'étude locale doivent être faits. La vision externe qu'elles donnent permet de relativiser les opinions courantes, parfois fausses, que les habitants d'un pays peuvent avoir d'un problème.<sup>1</sup>

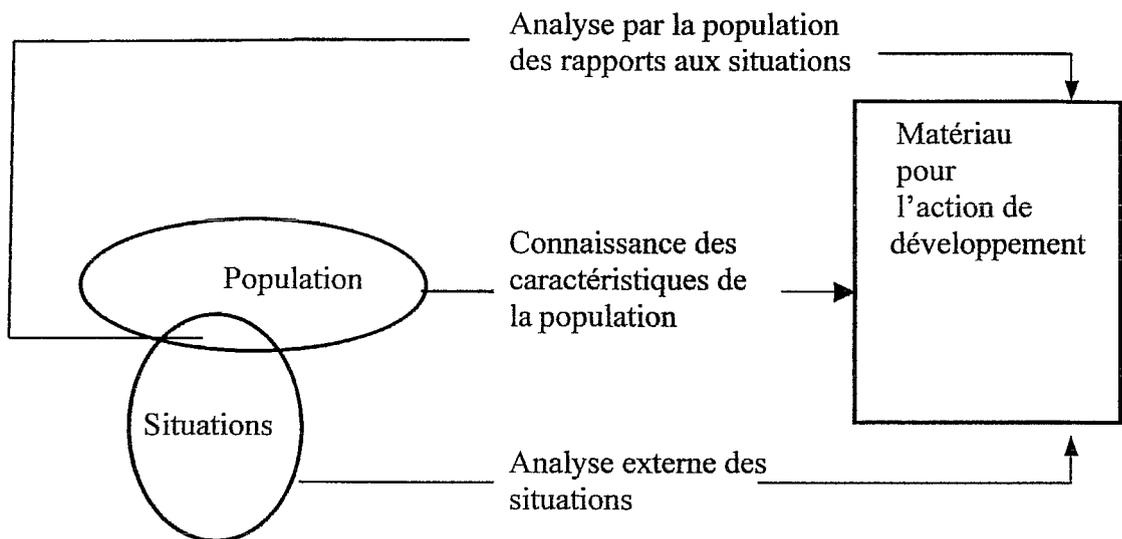
En outre, la connaissance dont disposent les structures locales sur les caractéristiques de la population, du groupe, ou de l'individu...(âge, qualifications, opinions, motivations...) avec lesquels elles travaillent quotidiennement est à intégrer pour fixer les conditions concrètes de conduite des actions de formation<sup>2</sup>.

Schématiquement, la prise en compte des trois aspects : Connaissances des caractéristiques d'une population (ou d'un groupe) ; analyse externe des situations ; étude par la population (ou un groupe) de ses rapports aux situations considérées définit la démarche d'aide à l'émergence des demandes.

---

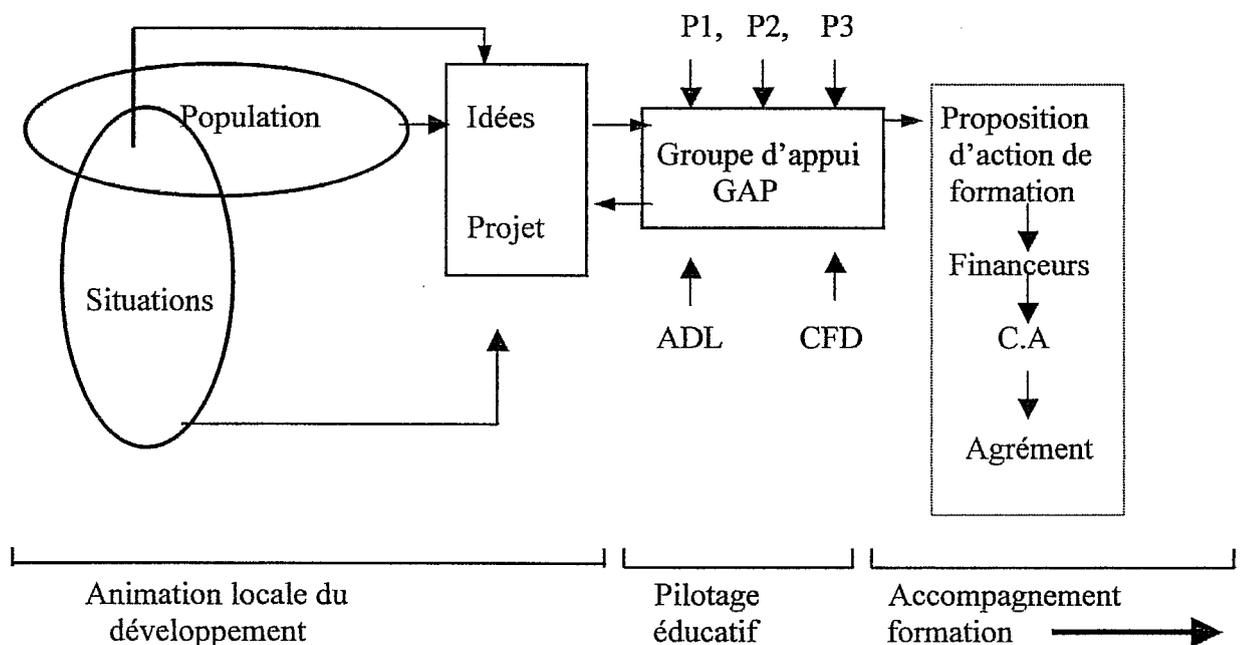
<sup>1</sup> Mais il ne faut pas attendre de ces diagnostics qu'ils puissent mettre en mouvement une population

<sup>2</sup> On se rappelle à ce sujet les préconisations pédagogiques faites par Maurice ALLEFRESDE en Ardèche



Aider les personnes et des groupes à comprendre leur propre système/espace, à y réfléchir sur leurs situations, à y résoudre leurs problèmes, pour y avoir plus de maîtrise de leur avenir est bien une des ambitions du développement local.

L'action de formation-développement s'intègre facilement à une telle démarche qu'elle contribue à enrichir.



P1, P2, P3 = Ensemble des partenaires concernés localement par le projet

ADL = Agent de développement local

CFD = Conseiller en formation-développement

CA = Conseil d'administration de l'opérateur

La stratégie qui consiste à considérer à la fois les individus et leur environnement avec l'ensemble des rapports qui peuvent exister entre les deux correspond à une authentique phase de formation, que la formation-développement prend en compte.

Dans le domaine des sciences de l'éducation, la formation-développement privilégiant la construction progressive de réponses à des demandes qu'elles contribuent à faire émerger et à clarifier, se situe plutôt du côté de l'organisation des formations à partir de l'analyse des situations de travail, au sens où Pierre CASPAR en a parlé.

Dans cette perspective, les "besoins" des populations sont appréhendés par la formation-développement en termes de "situations-problèmes", c'est-à-dire compris et analysés dans un processus où chaque individu ou groupe confronte ses caractéristiques propres avec les paramètres des situations auxquelles il doit faire face. Cette mise en relation population/situation ne s'effectue pas hors du cadre territorial où elle se produit. Ce dernier est même un des objets principaux de l'analyse. Pour aller vite, on pourrait dire que la formation-développement base sa méthode sur l'étude des situations territoriales, de la même manière que Pierre CASPAR le préconise vis-à-vis des situations de travail, ou que François MARQUART<sup>1</sup> envisage l'étude des besoins.

Nous retrouvons là un des fondements de la démarche que rappelle Bertrand SCHWARTZ dans « Moderniser sans exclure »<sup>2</sup> lorsqu'il fait part de sa conviction née de l'action qu'un adulte n'apprend réellement qu'à partir des questions concrètes qu'il doit résoudre dans les situations qu'il rencontre. Ceci correspond au cours du processus d'intervention de la formation-développement à une phase privilégiée. Si elle n'apparaît pas suffisamment bien conduite, le processus même s'arrête, ce sur quoi le conseil d'administration d'un opérateur de formation-développement est toujours unanime. De fait, dans les réunions de ce dernier, on discute plus de développement que de formation.

---

<sup>1</sup> MARQUART, F. « L'analyse des besoins éducatifs » - Education permanente – 1976 – N° 35 – p.137-165

<sup>2</sup> SCHWARTZ, B. « Moderniser sans exclure » - Paris – La découverte – 1994 – 245 p. - (Essais)

### 3.2 – LE PILOTAGE EDUCATIF

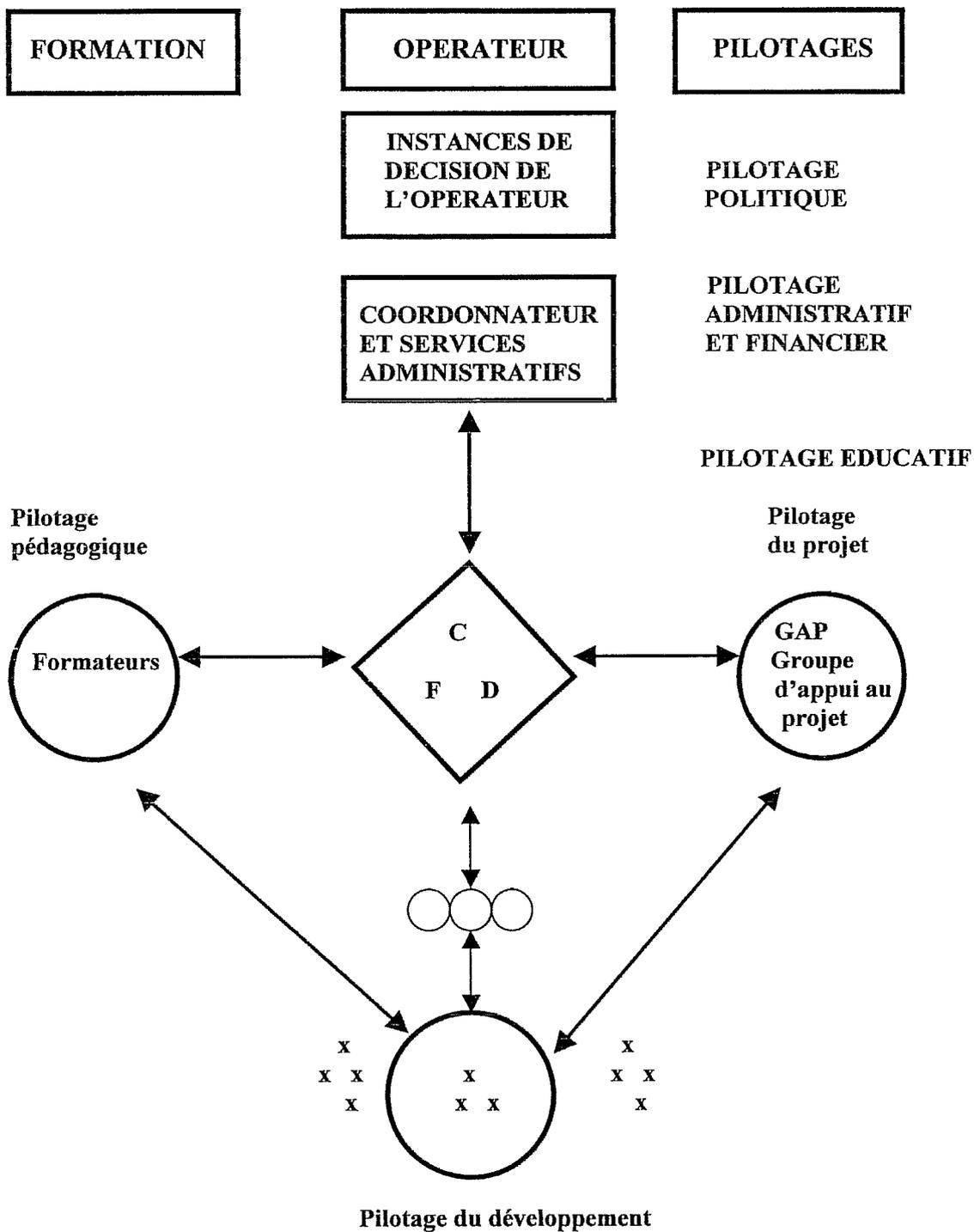
La fonction de conseiller en formation-développement est une fonction difficile et délicate<sup>1</sup>. Elle exige une excellente connaissance des terrains et nécessite en même temps de savoir bien marquer les distances par rapport aux enjeux locaux et avec les différents partenaires.

Le conseiller en formation-développement est donc constamment en position d'intermédiaire ou de relais entre l'opérateur et les structures locales de développement, entre les porteurs de projet et leur environnement, entre le groupe d'appui et les instances de décision de l'opérateur, entre les stagiaires, les formateurs...

Parmi les différents niveaux d'organisation d'un opérateur, la place et le rôle du conseiller en formation-développement peuvent être représentés schématiquement, ainsi :

---

<sup>1</sup> « C'est le Maître Jacques de la formation-développement » selon le qualificatif du président de l'ADEPFO



- Structures territoriales et économiques locales de développement
- x Acteurs et population
- xxx Groupe de stagiaires

Le conseiller en formation-développement participe pour la part qui lui revient à chacun des pilotages (du développement, du projet, de la formation). Il contribue à mettre en synergie ces derniers. Ceci constitue ce que les opérateurs de formation-développement nomment le pilotage éducatif.

- Vis-à-vis du pilotage du développement, le CFD doit être capable de résister aux pressions des responsables locaux (économiques et territoriaux) qui peuvent être tentés de chercher à capter des crédits de la formation-développement pour financer des opérations qui leur tiennent à cœur sans que les effets de développement pour leur territoire soient suffisamment avérés. Il faut dans ce cas pas mal de doigté pour différer une réponse généralement souhaitée immédiatement, et pour bâtir à la place une démarche d'étude de la demande. Dans d'autres cas, s'il manque localement de dynamisme ou si peu de projets sont exprimés, l'opérateur peut être amené à "épauler le local" pour qu'il mette en place des moyens de mobilisation de la population et d'aide au recensement des projets. Mais ceci demande une très grande vigilance de la part du CFD afin qu'il ne se substitue pas, sous prétexte d'efficacité, à l'absence apparente d'agents et d'acteurs locaux.

- Vis-à-vis du pilotage du projet, le CFD en tant que personne « ressource formation » du GAP a parfois des difficultés avec "des techniciens institutionnels" qui résolvent habituellement les problèmes en informant sur les "procédures" ou en proposant les programmes standard d'intervention technique bien rodés par les services de leurs institutions, alors qu'il y a tout un travail d'écoute des demandeurs et d'aide à la formulation du projet dont ils ne sont pas coutumiers.

- Vis-à-vis du pilotage pédagogique, le CFD a tout un travail de transmission des données constituées pendant la phase d'initialisation à effectuer en direction des formateurs. Il doit également les inciter à "soumettre" leur proposition d'intervention à l'examen et à la discussion d'un groupe d'appui au projet. Certains acceptent difficilement un questionnement de leur savoir. Cependant, l'existence d'un cahier des charges fourni constitue généralement un intermédiaire utile pour faire tomber les réticences.

### 3.3 – LE GROUPE D'APPUI AU PROJET

Mis en place dès l'origine d'une demande, le groupe d'appui permet de réfléchir le projet dans sa dimension territoriale avec les structures de pays, et dans ses dimensions économiques, sociales et administratives avec les autres partenaires. Constitué de "personnes ressources" directement utiles localement à la réussite du projet, la formation a, grâce à lui, plus de garanties d'être fondée sur les problèmes réels et concrets que les personnes rencontrent et de se décliner en tenant compte des spécificités de l'environnement.

Par exemple à Brusque (Aveyron), la création d'une entreprise de fabrication de moules<sup>1</sup> nécessite un bâtiment que le maire met à disposition sous la forme d'atelier relais. Des transformations et une mise aux normes sont nécessaires que la municipalité n'accepterait pas de supporter sans l'avis du groupe d'appui. Par la suite, elle améliore les accès et la signalisation. Elle propose des logements pour accueillir des salariés extérieurs à la commune qui sans cela ne viendraient pas. L'avenir de cette entreprise étant incertain, les banques hésitent à s'engager. Mais en participant au groupe d'appui, elles constatent les difficultés mais aussi l'augmentation progressive des heures productives et le sérieux du créateur. Ceci les conduit à « croire en une possible réussite » et elles consentent des conditions exceptionnelles de financement. Dans le même esprit, la Direction Départementale du Travail et de l'Emploi, qui juge au départ peu opérante une aide à l'emploi pour un projet risqué, change d'avis et accepte de jouer le jeu en sollicitant l'AFPA pour une action en direction des ouvriers, ce qui décharge le chef d'entreprise de son rôle de formateur.

Ailleurs, la mobilisation d'un groupe autour de l'association de pays et l'intervention en formation de l'ADEFPAT pour le sauvetage d'une laiterie constituent un argument positif pour débloquer un prêt bancaire indispensable.

---

<sup>1</sup> Exemple présenté lors des assises d'Agen (16 octobre 1989) pour l'opération « 100 initiatives locales pour l'emploi » du Ministère du travail de l'emploi et de la formation professionnelle

Par contre, à propos d'une action pour une unité de re-conditionnement de photocopieurs qui n'aboutit pas, l'ADEFPAT explique en partie l'échec par le fait que le groupe d'appui est mal constitué, « que tous les partenaires n'étaient pas réunis ».

L'intérêt du groupe d'appui au projet dans le dispositif d'intervention de l'ADEFPAT est jugé très positivement par l'ensemble des partenaires qui s'y impliquent. « Ca décloisonne les choses, ces possibilités de réunir des structures sur un projet dans un département où d'habitude on perd plutôt son temps à surveiller son pré carré » estime un agent de développement<sup>1</sup>.

Au-delà du "plateau technique" que le GAP fournit en appui à un projet, Gérard BOISSENS trouve qu'il représente aussi « un apport presque culturel, pour la façon neuve qu'il permet d'aborder les problèmes en évitant les visions cloisonnées, étroites, unidimensionnelles, et en privilégiant l'étude, la réflexion préalable...La question des moyens n'est pas toujours centrale, ce qui compte, c'est de savoir adapter sa vision des choses. C'est plus une question de culture. »<sup>2</sup>.

Après la « phase d'initialisation » de l'action, le GAP participe aussi aux autres étapes du processus. Il s'assure de la bonne progression de l'action de formation. Il intervient éventuellement pour suggérer des adaptations utiles. In fine, il s'implique dans le suivi de la mise en œuvre concrète du projet et dans la montée en charge de l'activité.

### **3.4 – L'INGENIERIE DE LA REPOSE FORMATION**

Sur la base d'un cahier des charges résultant des travaux menés au sein du groupe d'appui, le CFD communique aux prestataires de formation pressentis les objectifs généraux de la formation, c'est-à-dire la description des futures situations concrètes

---

<sup>1</sup> Entretien avec Patrick BALDY 1989

<sup>2</sup> Entretien avec Gérard BOISSENS 1989

que les porteurs de projets doivent être capables de maîtriser pour satisfaire aux exigences du projet.

Les formateurs proposent alors, en fonction des caractéristiques des stagiaires et des données locales du projet, des objectifs opératoires permettant ensuite le choix de contenus pertinents et des modalités d'apprentissage adaptées.

Cela demande naturellement une collaboration étroite entre l'agent de développement coordonnateur du groupe d'appui, les membres de ce dernier, les porteurs de projet, le CFD, et le ou les prestataires de formation. Il n'y a « pratiquement jamais de refus »<sup>1</sup> pour l'agrément par les instances de décision de l'ADEFPAT. « Le travail en amont du stage est vraiment ce que privilégie l'association, ce qu'elle trouve important. Aussi une demande qui arrive au CA a déjà été tellement réfléchie qu'il n'y a plus de zone de flou »<sup>2</sup>.

Sur le temps passé par un CFD pour le montage d'une action, que la directrice de l'ADEFPAT évalue en moyenne à 8 journées, la moitié est mobilisée pour la phase qui va de la détection du projet à la constitution du groupe d'appui. L'insistance sur l'amont de la formation est donc tout à fait nette. Alors que trop fréquemment, malgré une préparation soignée avec les futurs stagiaires, les organismes de formation ont tendance à imposer in fine les objectifs et les contenus qu'ils maîtrisent le mieux ou qui présentent pour leur structure des coûts de diffusion moindre, ce ne peut être le cas avec le processus imposé par l'ADEFPAT. Ce dernier évite les classiques pertes en ligne que l'on peut constater entre ce qui est prévu pour un stage et la façon dont finalement il est exécuté.

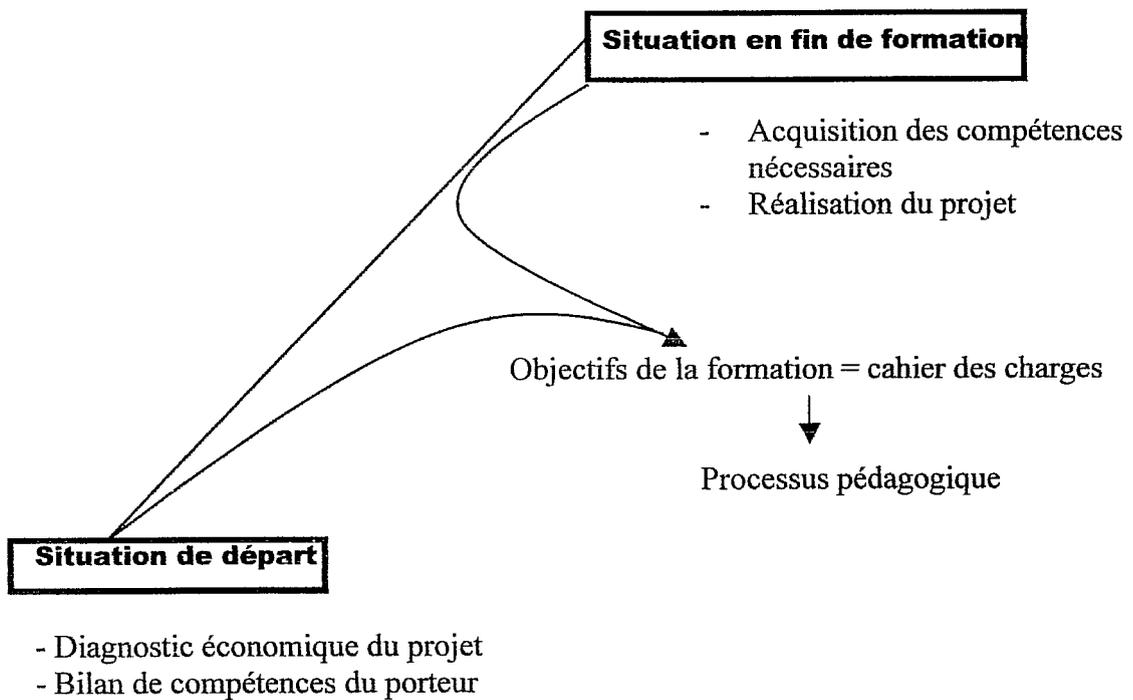
Pour l'ADEFPAT le schéma de montage d'une formation est le suivant<sup>3</sup> :

---

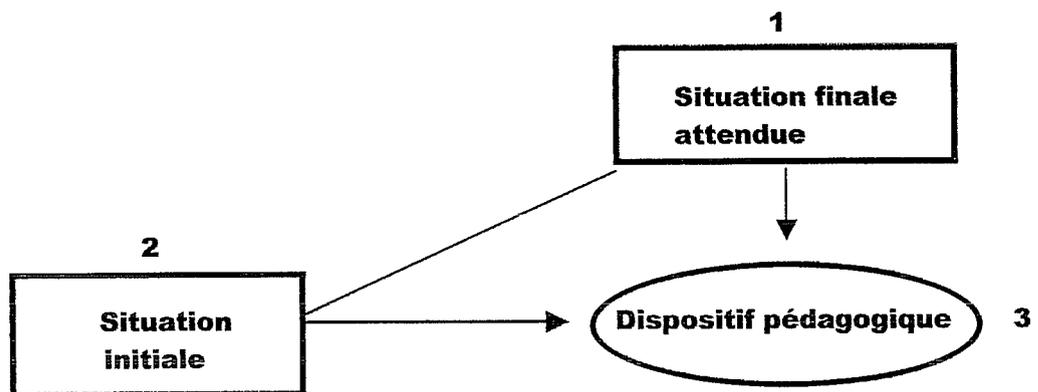
<sup>1</sup> Entretien avec Anne FROMENT le 14 juin 2000

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> « La formation-développement : Un outil de l'aménagement du territoire pour valoriser les ressources humaines » - 1990 - Ronéoté ADEFPAT – p. 30



Il y a une forte similitude entre cette représentation et celle donnée par Dominique BEAU dans « 100 fiches sur la pédagogie des adultes »<sup>1</sup>. L'intérêt de cette référence est de bien marquer combien la construction d'une action de formation dépend avant tout de la connaissance précise de la situation finale attendue (point 1) qui va permettre, en fonction des caractéristiques de la situation de départ (point 2), de concevoir un dispositif pédagogique (point 3).



<sup>1</sup> BEAU, Dominique - « 100 fiches sur la pédagogie des adultes »- Paris - Les éditions d'organisation - 1981

Cet algorithme plutôt simple  $1+2=3$  est difficile à respecter par les organismes de formation car il leur demande des efforts particuliers de compréhension fine de la demande, de concertation étroite avec les partenaires locaux et de coopération avec d'autres formateurs quand la complexité d'un projet mobilise une gamme d'expertise plus large que celle d'un seul organisme, etc.. Mais cet effort est aussi facilité par l'existence d'un cahier des charges détaillé, comportant des éléments précis sur les situations à traiter et à partir desquels une pédagogie par objectifs est envisageable, ce que ne permettent pas les commandes floues. On pourrait dire que le surcoût dû à la quantité de travail pour la préparation est compensé par les améliorations qualitatives des prestations de formation. Mais ce n'est pas toujours le raisonnement spontané d'un gestionnaire. On a vu, lors du programme pilote comment certains opérateurs, par exemple en Creuse, parvenaient mal à imposer aux structures de formation ce type de raisonnement<sup>1</sup>.

### **3.5 – LES DIFFERENTS TYPES D' ACTIONS DE FORMATION**

Les pédagogies d'appui à la réalisation de projet constituent encore pour la formation des adultes un champ mal cerné. Aussi il n'est pas étonnant de remarquer que l'ADEFPAT ne dispose pas dans ce domaine de documents aussi détaillés que pour les tâches en amont. A propos de la « réalisation de la formation » une note ADEFPAT intitulée « Processus d'instruction et de suivi des actions de formation-développement » se contente d'indiquer : « La formation est organisée sur le lieu du projet, c'est le formateur qui se déplace. Les séquences théoriques sont étalées dans le temps pour que le porteur de projet ait le temps de mettre en pratique les notions abordées sur son projet. La formation peut s'étaler sur 1 ou 2 ans. Elle suit le rythme du porteur de projet. L'agent de développement est chargé du suivi de proximité. Il alerte le CFD en cas de problème. Le plus souvent, le formateur rend compte directement au CFD »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Supra point B.2.1.

<sup>2</sup> « Processus d'instruction et de suivi des actions de formation-développement » - Ronéoté ADEFPAT - s.d. - p. 4

L'ADEFPAT peut considérer que la réalisation des stages relève de la responsabilité et de la technicité des organismes de formation et qu'elle n'a qu'à contrôler le résultat final, ce qu'elle fait. Pourtant cette position ne semble pas la satisfaire entièrement. A propos d'une « évaluation de l'action des associations de formation-développement en Midi-Pyrénées »<sup>1</sup> commandée par la direction du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle, la directrice de l'ADEFPAT remarque : « Au-delà du travail d'enregistrement administratif...il faut s'investir quand même sur le suivi de la formation pour garantir le respect des objectifs de développement et leur impact sur le territoire. »<sup>2</sup>. Mais ce travail est peu formalisé. On peut néanmoins distinguer les actions de formation à partir des cibles d'objectifs que l'ADEFPAT affecte à ses stages. Elle identifie ainsi :

- « - Les formations en appui à l'élaboration de stratégies de développement,
- Les formations en appui à la création d'activités
- Les formations en appui à la consolidation et au développement d'activités »<sup>3</sup>.

Nous en donnerons quelques exemples.

### **3.5.1 – Les formations en appui à l'élaboration de stratégies de développement**

Ces formations comportent des stages ayant pour but la conception d'une stratégie globale de développement d'un territoire, ainsi que des stages sur des objets plus limités mais ayant un impact territorial important.

Par exemple, Gérard MIQUEL, sénateur du Lot, un des fondateurs de l'ADEFPAT, explique comment sur le pays de Catus, dont il préside la structure locale, la formation-développement a accompagné l'évolution de la profession des carriers.

La pierre de Craissac est une ressource importante pour le pays. Elle fait partie de son patrimoine. Elle marque aussi sa culture. L'association des carriers qui regroupe

---

<sup>1</sup> ARGOS-CIRESE - « Evaluation de l'action des associations de formation-développement en Midi-Pyrénées » - Toulouse - DRTEFP - Mai 2000

<sup>2</sup> Entretien Anne FROMENT le 14 juin 2000

<sup>3</sup> « Synthèse des stages clôturés au 31/12/98 » - Assemblée générale du 2 juillet 1999 - Gaillac - Ronéoté ADEFPAT

une soixantaine de professionnels constitue pour ce milieu rural un secteur conséquent au plan économique et pour l'emploi. Mais les exploitants ont des comportements très individualistes. Ils produisent dans des conditions archaïques sans grand souci des règles de protection de l'environnement. Par ailleurs, peu formés dans le domaine commercial, ils perdent pied au fil des années face à une concurrence de plus en plus sévère et vis-à-vis de laquelle ils ne savent pas s'organiser.

Face à ces problèmes, les responsables du pays et les professionnels ne trouvent pas de « formations adaptées...alors que l'amélioration de ce secteur fait partie des axes de développement du pays »<sup>1</sup>. L'ADEFPAT intervient à la demande de la structure locale pour bâtir « un plan de traitement global »,<sup>2</sup> « en partant des besoins réels recensés au niveau du terrain »<sup>3</sup>. Ainsi, des actions de formation ponctuelles résolvant certains des problèmes rencontrés par les carriers (techniques de tir de mines, récupération des déchets, méthodes de commercialisation...) prennent place dans un dispositif d'ensemble pour la modernisation de la profession. L'aide de la formation « pour l'élaboration d'un processus global prenant en compte l'ensemble des conditions d'un territoire est capitale» indique le sénateur.

Dans le même registre, en 1994, l'Association tarnaise des « plaines et monts de l'Autan »<sup>4</sup> constitue avec un SIVOM de 23 communes un groupe de travail pour construire un programme de développement « Espace 2000 – Autan » permettant de contractualiser des opérations avec le département en bénéficiant d'une majoration de crédits. L'ADEFPAT est sollicitée d'apporter une aide pour l'élaboration du plan stratégique car les « élus (sont) un peu débordés par la multitude de possibilités et de propositions ...faute de bien savoir trier » estime Georges MAZARS, sénateur et président de l'association.

---

<sup>1</sup> MIQUEL, G. « Faire la formation au plus près de la base : L'exemple du pays de Catus » - POUR - 1992 - N°136 - p 168

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Pays d'environ 15000 habitants sur 36 communes

Six journées de formation sont organisées pour des élus et des responsables de commissions thématiques chargés de préparer le programme 2000. Elles portent sur la connaissance :

- Des outils d'aide à la décision pour établir des priorités entre les différentes mesures à prendre pour le territoire
- Des techniques de travail en groupe et de conduite de réunions
- Des différentes tactiques de communication

A travers cette « formation aux méthodes de développement local »<sup>1</sup>, l'ADEFPAT apporte « un appui à l'organisation des territoires par la formation de leurs responsables »<sup>2</sup>. Par la suite, d'autres demandes émergent de ce territoire. Elles prennent place parmi les objectifs du plan stratégique et l'ADEFPAT en accompagne quelques-unes par la formation.

Une démarche analogue est conduite de juin à décembre 1997 par le syndicat des communes de l'Aubrac aveyronnais<sup>3</sup> qui associe dans des sessions de formation des élus locaux et des socioprofessionnels pour « réaliser un diagnostic participatif et élaborer des axes de développement prioritaires » dans quatre domaines (agriculture, tourisme, PME, cadre de vie).

Ce type de formation à l'« élaboration de stratégies visant à appuyer, orienter, et redéfinir des axes de développement »<sup>4</sup> représente 34 % des stages pour l'année 1998, et mobilise 50 % des publics (345 personnes)<sup>5</sup>. Cela montre l'importance accordée par l'ADEFPAT à son rôle d'appui aux stratégies territoriales de développement qui occupe le premier rang du volume d'activité avec 30 083 heures/stagiaires<sup>6</sup> soit 44 % du total<sup>7</sup>.

---

<sup>1</sup> Fiche synthétique de stage - N° 81 - 94/43

<sup>2</sup> Contact N° 9 - Mars 1996

<sup>3</sup> Stage 12.97/228 in « Synthèse des stages clôturés au 31/12/98 » - ADEFPAT - op. cit.

<sup>4</sup> « Compte rendu d'activité 1998 » - Assemblée générale le 2 juillet 1999 Gaillac - Document ADEFPAT - p. 3

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Cependant le volume vient aussi du fait qu'il s'agit d'actions de formation assez longues. Par ailleurs la statistique comptabilise des plans stratégiques sectoriels dont la valence territoriale est peut-être surestimée.

### 3.5.2 – Les formations en appui à la création d’activités nouvelles

Ce type de formation a déjà été illustré par la présentation de la création d’une entreprise de fabrication de moules à Busque. Mais appartient aussi à cette catégorie l’opération de relance du couteau de Laguiole qui est une des “succes story” de l’ADEFPAT, tant la réussite est spectaculaire.

Créé au 19<sup>ème</sup> siècle, le couteau de Laguiole présente une bonne image de produit de haut de gamme. Mais l’activité locale de production s’est éloignée de la commune qui lui donne son nom au profit du bassin coutelier de Thiers dans le Puy de Dôme. Seul un petit négoce persiste sur place.

En 1980, la municipalité de Laguiole crée une association <sup>1</sup> dont la première mission est le dépôt d’une marque collective auprès du greffe du tribunal de commerce.

En 1983, l’ADEFPAT propose une formation aux partenaires de cette association « Le couteau de Laguiole ». Cela permet d’élucider la demande en termes de projet économique et d’identifier les besoins qui en découlent. Une étude de marché et de faisabilité est menée pour déterminer l’unité de production la mieux adaptée avec l’analyse de sa rentabilité. Sur cette base, l’association « Le couteau de Laguiole », initiatrice de l’idée de “relance” mais qui ne peut par elle-même devenir créatrice de l’unité de production, recherche des “porteurs de projet” susceptibles de conduire la création de l’entreprise. sept demandeurs d’emploi décident de s’impliquer dans le projet.

En 1984, une autre phase de formation est organisée, axée plus particulièrement sur des objectifs de qualification professionnelle pour les sept personnes. Elle comporte des modules d’apprentissage des techniques de production. La connaissance et le savoir-faire relatifs à la fabrication et au montage du couteau a lieu pendant six mois

---

<sup>1</sup> “Le couteau de Laguiole” présidée par Jean Louis CROMIERES

dans le bassin coutelier de Nogent-en-Bassigny<sup>1</sup>. Simultanément une formation à la gestion et à la commercialisation est donnée à la personne identifiée au sein du groupe comme le futur gérant de la SARL “Le couteau de Laguiole”. Enfin, un stage réalisé sur place, à Laguiole, accompagne la mise en place de l’unité de montage. Les apports se font “grandeur réelle” en traitant directement les problèmes rencontrés au plan technique, juridique et financier. Le 21 décembre 1985, le premier atelier de montage « Le couteau de Laguiole » est inauguré place du Foirail<sup>2</sup>. Il réalise dès la première année un chiffre d’affaires supérieur aux prévisions financières. Au bout d’un an et demi, trois emplois supplémentaires sont créés. Aujourd’hui la société en compte une vingtaine.

En 1987, à côté de l’entreprise de montage, une forge est ouverte pour réaliser sur place la fabrication des pièces du couteau. Parmi les dirigeants de cette seconde entreprise, on retrouve Gérard BOISSENS et Christian MOULIN qui participent au groupe ADEFPAT d’appui au premier projet, en tant que technicien de la chambre des métiers, et qu’animateur du syndicat de communes du Nord Aveyron. “L’usine” connaît une croissance étonnante. Démarrée avec quatre salariés, elle regroupe aujourd’hui 95 emplois. Sa réputation l’autorise à faire appel à des designers prestigieux comme STARK ou PENNOR’S.

Sur une vingtaine d’année, les effets en terme de développement sur la commune et ses environs sont remarquables<sup>3</sup>. 30 à 40 000 touristes passent aujourd’hui par ce village d’un millier d’habitants. Cette notoriété renforce et soutient d’autres initiatives conduites sur ce territoire d’Aubrac (station de ski, fromage...) où Michel BRAS, une des meilleures toques de France, a installé son restaurant.

---

<sup>1</sup> « Chez un artisan fabriquant de ciseaux trouvé grâce à un de mes collègues de la chambre de métiers de Haute Marne » - Entretien avec Gérard BOISSENS en 1989

<sup>2</sup> Il ne reste plus dans la commune à cette date que deux points de vente (sociétés Calmels et Glandières) du couteau fabriqué à Thiers.

<sup>3</sup> Pour le PDG de la seconde société, le rôle joué par l’ADEFPAT a été déterminant : « je suis catégorique, sans l’intervention de l’ADEFPAT, rien ne se serait passé » - Entretien avec Gérard BOISSENS en 1989

	<b>ETAPES</b>	<b>CONTENUS DES FORMATIONS DE L'ADEFPAT</b>
<b>1980</b>	<b>Création de l'association pour la relance du couteau de Laguiole. Dépôt d'une marque collective</b>	
<b>1983</b>	<b>Appui formation pour l'identification du projet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Analyse de la situation du projet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance des conditions de production du couteau.</li> <li>- Appréhension du milieu de la coutellerie.</li> <li>- Connaissance de l'environnement socioéconomique du projet</li> <li>- Identification des objectifs du projet</li> </ul> </li> <li>- <b>Etude du marché et de faisabilité</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Connaissance du marché du couteau</li> <li>- Définition du couple produit/marché</li> <li>- Détermination de l'unité de production à constituer</li> </ul> </li> </ul>
	<b>Constitution d'un groupe porteur du projet de création : 7 demandeurs d'emploi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Connaissance des conditions de création et de gestion de l'entreprise</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identification des besoins de formation professionnelle</li> </ul> </li> </ul>
	<b>Appui formation à la mise en œuvre du projet d'entreprise</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Formation professionnelle pour le groupe créateur du projet</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formation technique (6mois)</li> <li>- Formation à la comptabilité et à la gestion</li> <li>- Organisation commerciale, test du marché</li> </ul> </li> <li>- <b>Mise en place de l'unité de production et de commercialisation (1mois)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Montage juridique et financier</li> <li>- Mise en place des supports de commercialisation</li> <li>- Programmation des investissements</li> <li>- Organisation de la production</li> </ul> </li> </ul>
<b>1985</b>	<b>21/12/85 Inauguration de l'atelier "Le couteau de Laguiole" Appui formation à l'action de limitation du risque</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Communication externe :</b> élargissement du projet</li> <li>- <b>Communication interne :</b> accompagnement de la montée en charge de la production</li> </ul>
<b>1987</b>	<b>Création d'une "usine" de production à Laguiole (autre société)</b>	

### **3.5.3 – Les formations en appui à la consolidation et au développement d’activités existantes**

Ces formations sont tout-à-fait importantes en milieu rural. Il est souvent plus utile sur des zones en difficulté de conforter les activités déjà en place, et de les aider à évoluer pour qu’elles perdurent, que d’en créer de nouvelles. La “saga” du Laguiole n’est pas monnaie courante. Or pour s’adapter, il faut acquérir des savoir-faire complémentaires ou renforcer ceux existants. Leur identification n’est pas toujours aisée de la part des intéressés. Trop souvent les projets n’aboutissent pas parce que les problèmes à résoudre ne sont pas analysés ou mal posés.

La formation-développement, dans ce cas, et notamment le travail du CFD avec le demandeur, cherche à ouvrir le champ de vision de ce dernier.

Par exemple<sup>1</sup> :

- Dix agriculteurs souhaitent commercialiser leurs produits en commun. Travaillant sans méthode, ils “bricolent” pendant deux ans, hésitant à s’engager réellement dans une structure commerciale. La formation leur permet d’examiner de façon méthodique le marché, la concurrence, la clientèle et de prendre conscience de ce qu’est un produit. En trois mois, ils acquièrent les notions de base d’une stratégie commerciale, précisent leur produit, et élaborent un prototype pour le tester. Un autre temps de formation à l’issue du test est organisé pour créer la structure commerciale, choisir les circuits de distribution et définir l’image de marque.
  
- Une commerçante a l’idée de développer un service de vente par correspondance de produits naturels car elle a appris que cela se fait avec succès en Allemagne. La formation lui permet d’étudier le marché français, les habitudes des consommateurs, de repérer des fournisseurs relativement au créneau envisagé. A l’issue de la formation, elle oriente son projet sur un autre mode de commercialisation conçu comme une activité complémentaire à son commerce

---

<sup>1</sup> Les exemples qui suivent sont extraits de «La formation-développement : Un outil de l’aménagement du territoire pour valoriser les ressources humaines » - Ronéoté - ADEFPAT - Novembre 1990 - p. 33 et sq .

actuel et non, comme prévu initialement, une activité unique. Sans cette formation, la personne se serait lancée dans cette nouvelle activité qui n'était vraiment qu'une idée.

- Un groupe de viticulteurs souhaite embaucher un commercial pour améliorer les ventes et demande la formation de ce dernier. Un premier stage avec les viticulteurs leur permet de mettre à jour le vrai problème qui est un manque d'homogénéité dans la qualité du vin. Finalement ils vont se former sur la qualité, le choix des cépages, les techniques de la vinification, et sur le calcul de rentabilité du produit, au lieu d'embaucher une personne en pure perte.
- Par rapport à la "Maison de la poterie" de Giroussens qui valorise cette activité bien ancrée dans le pays, un groupe "multiacteurs" réunissant des potiers, des instituteurs, des responsables d'associations culturelles etc.. se propose pour être la structure de gestion de la maison. Une formation permet de préciser les objectifs auxquels chaque catégorie d'acteurs réunis par le projet peut contribuer, et d'élaborer un cahier des charges pour le travail. Par ailleurs, le stage est l'occasion d'un premier apprentissage de fonctionnement commun du groupe.

L'attention portée à la demande initiale paraît ici essentielle. Il s'agit au cours du processus de formation d'amener le demandeur à « bien décortiquer » tous les éléments nécessaires à la conduite de son projet, quitte d'ailleurs à réévaluer ce dernier ou à l'abandonner. Cela implique une grande disponibilité d'écoute des demandeurs. Elle est indispensable chez le CFD, mais ce dernier doit en faire partager l'importance à l'ensemble des acteurs que mobilise l'ADEFPAT. En cela, l'action de formation-développement est aux antipodes des pratiques de stagification dans des cursus standards. Elle est contrainte à faire du sur-mesure comme les bénéficiaires le reconnaissent : « ...Les formations sont concrètes, adaptées à nos problèmes, à notre rythme »<sup>1</sup>. « L'ADEFPAT est une structure qui permet des formations souples, non administratives »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Ibid.

Quelque soit la catégorie de formation considérée, l'ADEFPAT s'assure à la fin de chaque stage que les résultats obtenus correspondent bien aux objectifs fixés. Elle recueille les avis des stagiaires et des autres partenaires pour les consigner dans un « relevé de décision du GAP final »<sup>1</sup> qui peut comprendre des souhaits d'interventions complémentaires.

Du début à la fin du processus d'intervention, l'opérateur mobilise un large partenariat. Les complémentarités ainsi permises entre des acteurs multiples sont une des clefs du succès d'une démarche qui assure des apports à différents niveaux du développement..

#### **4 – LES APPORTS DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT**

La méthode d'intervention agit à plusieurs niveaux du développement : Celui de l'action qui concerne les acteurs à la base, celui de la technique qui concerne les structures locales d'appui au développement et celui de la décision au sein duquel se trouvent les administrations.

##### **4.1 – L'APPORT DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT AUX ACTEURS A LA BASE**

Parmi les acteurs à la base il faut considérer tout d'abord les publics eux-mêmes. Au cours du XIème plan (1994-1999), l'ADEFPAT, à travers 338 actions de formation-développement, implique plus de 3000 porteurs de projets permettant la création ou la consolidation de 1715 emplois<sup>2</sup>. Pour la même période, l'ADEPFO identifie 655 projets aboutissant à 3600 emplois créés ou consolidés.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Schéma ADEFPAT « Constitution et mise en œuvre de l'intervention pédagogique » - s.d. - 1 p

<sup>2</sup> Compte rendu d'activité 1999 - ADEFPAT

<sup>3</sup> « Les cahiers de l'ADEPFO » - N°6 – p. IV – Supplément à Objectif Pyrénées – N° 29 – Novembre 2000

Ce n'est pas mal pour des "territoires déprimés". La participation des acteurs à la base à des actions de formation est donc bien réelle pourvu que ces dernières partent de leurs préoccupations in situ. La démonstration faite en Ardèche est toujours valable.

Au-delà du "désir de réaliser un projet au sens large"<sup>1</sup> qui est la raison principale de participation à un stage, selon une enquête<sup>2</sup> menée pour la période 1984-1986 sur un échantillon de 200 stagiaires de l'ADEFPAT, 75 % d'entre eux se déclarent satisfaits quant à l'adéquation du stage avec leurs attentes initiales et 80 % des enquêtés estiment avoir réalisé leurs objectifs. Un travail de Denis PAILLARD<sup>3</sup> réalisé quelques années plus tard va dans le même sens. Les propos recensés à l'issue des formations, ainsi que les avis émanant du terrain que recueillent en permanence les pilotes éducatifs et les conseillers en formation développement<sup>4</sup>, confirment que la rapidité d'organisation des stages, leur adaptabilité aux suggestions des formés entraînent une adhésion massive des usagers.

La qualité du partenariat constitué autour du projet est aussi un élément de satisfaction pour les formés que Guy OURLIAC et Jean-Michel PLASSARD<sup>5</sup> relèvent à l'occasion d'une évaluation de l'impact économique des actions de l'ADEPFO sur deux cantons des Pyrénées audoises : « La quasi totalité des partenaires concernés (élus, animateurs locaux du développement, pilotes éducatifs, stagiaires) ont une opinion convergente et en général très positive. La formation-développement ...se distingue de la conception classique par son adaptabilité à la plupart des situations individuelles ou collectives et par sa capacité de réponse instantanée ou à plus long terme aux problèmes du développement des zones fragiles »<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> TERRIER, L. – SICARD, M.P. – « Evaluation qualitative de l'action menée sur la période 1984-1986 » - Actil Conseils - Juin 1986 – 48 p. + annexes

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> PAILLARD, D. « Enquête auprès des partenaires » - ADEFPAT – Ronéoté - 1988 – 33 p.–

<sup>4</sup> En outre l'ADEPFO réalise annuellement depuis 1994 une évaluation économique de ses stages avec un suivi par questionnaire du devenir des projets

<sup>5</sup> OURLIAC, G. – PLASSARD, J.M. « La formation, un outil de création d'emplois en zone fragile » - in Formation et territoires : La formation-développement - Paris – Syros/Adels – 1988 - p.143-151

<sup>6</sup> Ibid.

L'implication des organismes d'appui économique au côté des publics en liaison étroite avec l'opérateur de formation-développement semble aujourd'hui acquise. Il n'en a pas toujours été ainsi. L'opposition aux "pionniers", comme aux "expérimentateurs" est souvent venue des organisations socioprofessionnelles. Même lorsqu'elles coopèrent positivement dans une opération de formation-développement, leurs habitudes de travail restent un peu décalées par rapport à ce que la formation-développement propose. Mais progressivement, les différences d'approche s'estompent. L'espace coopératif qui se crée autour d'un projet laisse naturellement une place aux conseils spécialisés qu'elles savent prodiguer. Les pratiques de leurs conseillers techniques, (assistants techniques des métiers, du commerce, techniciens agricoles) évoluent aussi au contact de l'opérateur de formation-développement et intègrent progressivement mieux la dimension du contexte local.

#### **4.2 – L'APPORT DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT AUX STRUCTURES LOCALES**

Il est peu de région en France où des structures locales<sup>1</sup> puissent se prévaloir d'être parties prenantes directement d'un dispositif ayant des moyens très importants, relativement à la faiblesse des financements qui sont la règle de presque toute association locale, qui plus est, en milieu rural difficile.

Pour les élus des "pays", les résultats en terme d'emploi sont les plus probants. Sur des espaces en perte de vitesse, le maintien ou la création d'activités, même en nombre limité, constitue un argument décisif pour la crédibilité d'un opérateur.

Ainsi en 1998, l'ADEPFO<sup>2</sup> fait état de 112 emplois créés et de 414 emplois consolidés à travers 101 actions de formation. L'ADEFPAT réalise la même année 117 stages répartis comme suit<sup>3</sup> :

---

<sup>1</sup> Ou des organismes de développement local selon la dénomination de l'ADEPFO – Cf. supra B . 2.3.

<sup>2</sup> « Les cahiers de ADEPFO » - N°3 p. IV – Supplément à Objectif Pyrénées – N° 26 – Juin 1999

<sup>3</sup> « Compte rendu d'activité 1998 » - Ronéoté ADEFPAT

	Nombre de Stages		Nombre de stagiaires	
<b>Consolidation et développement d'activités existantes</b>	<b>56</b>	<b>48 %</b>	<b>261</b>	<b>38 %</b>
<b>Création d'activités nouvelles</b>	<b>17</b>	<b>15 %</b>	<b>57</b>	<b>8 %</b>
<b>Intégration de publics prioritaires dans une dynamique de développement</b>	<b>4</b>	<b>3 %</b>	<b>31</b>	<b>4 %</b>
<b>Elaboration de stratégies visant à appuyer, orienter et redéfinir des axes de développement</b>	<b>40</b>	<b>34 %</b>	<b>345</b>	<b>50 %</b>
<b>TOTAUX</b>	<b>117</b>	<b>100 %</b>	<b>694</b>	<b>100 %</b>

Sur 53 actions de cette statistique<sup>1</sup>, l'ADEFPAT identifie<sup>2</sup> 27 emplois créés, 170 consolidés au sein de 74 entreprises existantes et de 11 unités nouvellement constituées.

De tels résultats peuvent paraître quantitativement modestes. Mais, sur des territoires déprimés, ils ont un impact très positif sur la reprise de confiance en la possibilité d'un développement de la zone.

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> Les 53 actions sur 117 sont celles terminées dans l'année de référence pour lesquelles l'examen de l'impact en terme d'emplois peut être fait

Dans le milieu rural, où les personnes et les activités ne sont pas aussi fortement cloisonnées qu'en ville, les effets induits (maintien de classes dans les villages, de services de proximité...) sont mieux appréciés.

Les responsables locaux sont aussi sensibles à la souplesse d'intervention de l'opérateur, relativement à la lourdeur des dossiers à monter pour la plupart des aides.

La formation-développement est bien perçue également par les animateurs de pays : « Faire bouger les gens, c'est pas facile. Si on y arrive, il faut que ça marche. La formation-développement nous donne le moyen d'aider la personne qui a envie de faire quelque chose »<sup>1</sup>. « Elle apporte dans des coins perdus, des experts pointus »<sup>2</sup>. « Ses interventions collent au terrain »<sup>3</sup>.

La formation-développement décloisonne à la base les institutions intervenant sur une même zone . Le projet, point d'entrée commun, facilite l'établissement d'un partenariat entre les animateurs de pays et les techniciens des secteurs économiques. « Ayant une base concrète pour travailler ensemble, des pratiques nouvelles de coopération se créent<sup>4</sup> ». Des transferts en montage d'action de formation s'effectuent entre l'opérateur et les structures de pays. Par exemple, à un moment où l'ADEFPAT ne pouvait intervenir (crédits indisponibles), un animateur a établi par lui-même un dispositif impliquant l'ANPE, l'AFPA, la DDTEFP, ce qu'il n'avait jamais fait auparavant.

#### **4.3 – L'APPORT DE LA FORMATION-DEVELOPPEMENT AUX ADMINISTRATIONS**

Les opinions diffèrent selon qu'il s'agit d'administrations ayant l'expérience du partenariat au sein d'un opérateur de formation-développement ou d'administrations qui ne connaissent pas ce type d'approche.

---

<sup>1</sup> Cit. in « Présentation de l'ADEFPAT... » - Septembre 1989 Op.cit.

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Ibid.

Les administrations interrogées sur l'ADEFPAT<sup>1</sup> pour l'étude préparatoire à sa présentation aux Assises régionales d'Agen<sup>2</sup> dans le cadre de la campagne « 100 initiatives locales pour l'emploi : la France qui bouge »<sup>3</sup> émettent des avis positifs à son égard.

On se déclare, en premier lieu, satisfait de la qualité de l'ingénierie de formation pratiquée : « On a l'impression que les besoins sont bien cernés, qu'on sait mobiliser rapidement les gens à la base »<sup>4</sup>.

On juge intéressante l'interface jouée par l'opérateur entre les responsables des politiques publiques et les acteurs d'espaces éloignés des centres de décision : Cela permet de « réduire la distance entre les règlements et ce que les gens souhaitent ou peuvent faire »<sup>5</sup>. L'opérateur a « un rôle d'appel des moyens du service public »<sup>6</sup>.

On apprécie l'instruction commune des dossiers faite dans les instances de l'opérateur car elle permet une gestion plus collective de crédits habituellement cloisonnés. Cela constitue une rupture bien acceptée avec « la pratique du guichet où on attend que les gens se présentent et avec celle du tamis par lequel on passe les dossiers pour leur attribuer des financements ».<sup>7</sup> L'opérateur de formation-développement en favorisant concrètement « les synergies entre des politiques publiques »<sup>8</sup> au bénéfice de projets donne les moyens de mener des « actions plus intégrées ».<sup>9</sup>

La capacité à rapprocher et à rendre adéquats les moyens d'intervention disponibles dans les administrations avec les besoins à la base est ce que retient la directrice régionale du travail du Languedoc-Roussillon de sa collaboration avec l'opérateur

---

<sup>1</sup> SENAULT, P. « Présentation de l'Association pour le développement par la formation des pays de l'Aveyron, du Tarn, du Lot et du Tarn et Garonne » - Rapport au Ministère du Travail – Assises d'Agen - Septembre 1989 – 37 p.

<sup>2</sup> Le 16 octobre 1989

<sup>3</sup> Opération du Ministère du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle

<sup>4</sup> Cité in « Présentation de l'Association....ADEFPAT » - Septembre 1989 – Op. cit.

<sup>5</sup> Ibid.

<sup>6</sup> Ibid.

<sup>7</sup> Ibid.

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Ibid.

ADEPFO lorsqu'elle servait en Hautes-Pyrénées. Pour elle, « les outils mis à disposition des services déconcentrés...ne sont efficaces et pertinents que s'ils sont mobilisés pour accompagner des projets initiés par des acteurs locaux...sur un territoire en tenant compte de ses faiblesses et de ses atouts »<sup>1</sup>. Dans cette perspective, la formation-développement permet « une utilisation optimale des moyens techniques et financiers mobilisables...(car) les tenants et les aboutissants du projet sont connus de tous, le suivi de l'action réalisé avec l'ensemble des partenaires (banque, chambre d'agriculture...), les difficultés analysées et partagées »<sup>2</sup>. C'est aussi l'opinion d'Anne-Marie ESCOFFIER, préfète de l'Aveyron, qui déclare à la lettre "Contact": « La formation d'une part et le développement, d'autre part, sont trop souvent dissociés. L'ADEFPAT a permis cette symbiose entre les deux composants : une formation qu'elle soit initiale<sup>3</sup> ou "continuée" et un développement qui est d'aller vers d'autres choses, vers une meilleure intégration, vers une meilleure reconnaissance du territoire....Aujourd'hui cela paraît une évidence mais ce n'a pas toujours été le cas et cela ne l'est pas encore partout »<sup>4</sup>

Ces avis favorables qui émanent d'acteurs à la base, de structures locales favorables et d'administrations sont le fait plutôt de partenaires "acculturés" à la démarche. Dans ce cas, chacun à son niveau insiste sur la mise en synergie de moyens permise par la formation-développement.

- Au niveau de la décision :

Les instances de l'opérateur permettent à des décideurs institutionnels d'étudier en commun tous les aspects des projets au lieu de ne s'y intéresser que pour la part limitée correspondant au champ d'intervention de chaque organisme. Cela décloisonne la vision des choses et facilite la coordination des réponses.

---

<sup>1</sup> C. d'HERVE « Développement des territoires et formation » - Les cahiers de l'ADEPFO - N° 6 - Supplément à Objectifs Pyrénées - N° 29 - Novembre 2000 -

<sup>2</sup> Ibid.

<sup>3</sup> Madame la préfète commet une erreur en parlant de formation initiale, à moins que le propos n'exprime le souhait que les filières initiales se préoccupent également de leur environnement

<sup>4</sup> Contact - N°21 - Décembre 2000

- Au niveau de la technique :

En réunissant des agents du développement, de l'action économique et de la formation, la formation-développement apporte aux projets une concentration d'appuis coordonnés. Le partenariat à ce niveau constitue une sorte de "plateau technique" très complet que les bénéficiaires peuvent utiliser avec souplesse.

- Au niveau de l'action :

Pour les acteurs à la base, la formation-développement est un outil supplémentaire de réunion des volontés locales facilitant la bonne insertion des projets dans l'environnement comme s'en préoccupent les groupes d'appui. Mais surtout l'ensemble de la méthode d'intervention permet de relier le niveau de l'action avec les autres niveaux de partenariat (technique, de décision) apportant au "terrain" une amplification de ses efforts, pour fonder au-delà du court terme son développement.

Ces points de vue positifs doivent cependant être situés à leur juste place.

Ils servent naturellement d'arguments chez les opérateurs et leurs partisans pour soutenir leur méthode. Mais ils ne sont pas si répandus que cela. Malgré son importance, la formation-développement ne représente qu'une part infime dans l'ensemble des moyens dont disposent les administrations pour la formation professionnelle, l'emploi, le développement local, et l'aménagement du territoire. Elles restent nombreuses à convaincre.

Des difficultés de compréhension existent encore même dans les régions d'implantation des opérateurs, normalement plus sensibilisées à la démarche. En effet, l'intérêt et la compréhension semblent s'amenuiser au fur et à mesure que l'on s'éloigne du niveau local d'intervention. Ainsi, dans le rapport d' « Evaluation de l'action des associations de formation-développement en Midi-Pyrénées » commandé par la DRTEFP aux cabinets ARGOS et CIRESE, les consultants constatent : « L'Etat et les administrations restent, au niveau régional, dans une culture de programmation et de mise en œuvre de politiques structurelles (logiques "descendantes")...(quand) les acteurs de la formation-développement privilégient une optique "ascendante" et tablent en priorité sur la capacité d'initiative des

individus et sur les spécificités des dynamiques locales... »<sup>1</sup>. C'est pourquoi, l'attention ne doit pas faiblir de la part des opérateurs pour éviter que le souci de normaliser les pratiques pour faciliter la gestion ne conduise les administrations à imposer des modes de fonctionnement peu compatibles avec les principes à la base de la formation-développement. Par exemple, en supprimant le financement des heures de préparation sous le prétexte qu'il ne s'agit pas de formation au sens classique, on rend impossible le travail en amont du stage indispensable dans le processus d'intervention de la formation-développement. De la même manière, l'obligation de constituer des groupes homogènes (par niveau, par statut professionnel, etc..) peut être contradictoire avec l'hétérogénéité des publics à réunir pour la réussite d'un projet etc ...

En outre, « les services techniques des conseils régionaux semblent avoir des difficultés à maintenir les cohérences (entre aménagement du territoire et formation) compte tenu des groupements d'intérêts faisant pression sur les élus... »<sup>2</sup> Cette opinion d'André BOUTIN, formulée en 1988 lors du séminaire de Montpellier, reste d'actualité. Dans certains cas, les oppositions peuvent même conduire à la disparition de l'opérateur. On le voit en Languedoc-Roussillon pour la cellule régionale de formation-développement<sup>3</sup>.

Par ailleurs, le champ géographique d'application de la formation-développement ne s'étend pas. Les "opérateurs historiques"<sup>4</sup> ou les dispositifs qui s'en inspirent ont toujours à expliquer une démarche dont on finit par reconnaître les résultats, mais dont on comprend mal la spécificité de la mise en œuvre qui continue d'étonner. Les administrations sont réticentes aux changements qu'elles devraient adopter (dont elles exagèrent sans doute l'importance) si elles s'impliquaient dans la mise en œuvre d'un opérateur de formation-développement.

---

<sup>1</sup> ARGOS-CIRESE « Evaluation de l'action des associations de formation-développement en Midi-Pyrénées » - Mai 2000 – p. 40

<sup>2</sup> BOUTIN, A. « Les dispositifs institutionnels impliqués dans la formation-développement » - Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation-développement" – Paris – Syros/Adels – 1988 – p. 91-97

<sup>3</sup> Cf. supra A.2.2.2

<sup>4</sup> Du temps des expérimentations

Ainsi l'essai de généralisation de la démarche<sup>1</sup> menée entre 1992 et 1995 par le Groupe de Recherche pour l'Education et la Prospective avec l'ADEFPAT ne réussit pas à impliquer suffisamment de partenaires pour aboutir à la constitution d'opérateurs nouveaux, à l'issue de contacts et de travaux sur une dizaine de sites<sup>2</sup>.

Thierry DELESTRE<sup>3</sup>, qui assure la mise en œuvre de la mission, rappelle à juste titre que parmi les conditions qui président à la création des opérateurs de formation-développement du programme pilote, il y a toujours eu une incitation financière très importante avec le concours des crédits du FSE. Réunir des partenaires autour d'une enveloppe de dizaines de millions de francs sur trois ans est plus facile que de les réunir autour d'une abstraction de "généralisation" dont la concrétisation demande une attention et un soin militants. Par ailleurs, la notion de formation développement combine au moins trois idées dont on perçoit mal les modalités de mise en œuvre opérationnelle :

- La première idée est que le développement local est une voie complémentaire au modèle de développement qui privilégie plutôt la "croissance" et les "équipements".
- La deuxième idée est que la ressource humaine est la première sinon la seule ressource capable de fonder un développement durable et significatif sur des territoires ruraux, "fragiles" ou "déprimés".
- La troisième idée est que la formation est un formidable outil de valorisation de cette ressource humaine en visant au-delà de l'acquisition de savoir-faire, à l'autonomie et à la responsabilité des habitants d'un territoire.

Or il est difficile d'admettre simultanément ces trois idées en les intégrant dans une même notion quand elles ont encore du mal à s'imposer isolément. De plus, en

---

<sup>1</sup> A travers une « Mission de généralisation de la formation-développement (MGFD) » cofinancée par les Ministères de l'Emploi, de l'Agriculture et la DATAR

<sup>2</sup> Aisne, Côte du Nord, Drôme, Mayenne, Guadeloupe, Guyane, Pas-de-Calais, Meuse, Franche-Comté, Corse

<sup>3</sup> Bon connaisseur de la démarche puisqu'il fût secrétaire général de l'association IDEE-Vosges, opérateur pilote du programme FSE – Cf. supra B 2.2

offrant de constituer, sur une base territoriale, un opérateur de formation-développement, on propose par là-même aux financeurs publics et singulièrement aux Régions, un système de délégation d'autorité qui heurte les volontés de pouvoir des différents responsables.

Ainsi, depuis « l'occasion inattendue »<sup>1</sup> donnée il y a 25 ans au CEFRA de concevoir un dispositif de formation en appui au développement des ruraux ardéchois, la démarche de formation-développement s'est constituée progressivement à travers le programme pilote du FSE, mais sans s'imposer au-delà. La généralisation de la démarche que souhaitent assez naturellement ceux qui la connaissent ou qui la pratiquent ne se réalise pas. Certes, on identifie bien, ça et là, des effets de diffusion mais indirects, trop lointains pour que la formation-développement puisse s'en prévaloir. Par ailleurs, on note plus fréquemment des usages inexacts du terme qui sont sources de confusion, comme on l'a déjà signalé. La notion est récente et encore confidentielle. La connaissance de ses origines et la compréhension de ses principes et de ses méthodes auxquelles s'attachent cette recherche permettent, pour conclure, d'esquisser quelques pistes sur ce que la formation-développement pourrait apporter à la formation, comme au développement pour demain.

---

<sup>1</sup> Selon l'expression du président du CEFRA. Cf. A-1.2

## 5 – CONCLUSION GENERALE

A la croisée de deux domaines, celui de la formation et celui du développement local qu'elle permet de relier, la formation-développement contraint, par sa nature même qui veut en juger, à l'examen de son double aspect. Ce dernier constitue d'ailleurs sa principale originalité étant donné la difficulté dans notre pays à articuler formation et développement local.

Apparues à la même époque, vers la fin des années soixante, les deux domaines ont pourtant dès l'origine beaucoup de points communs.

C'est pour répondre aux problèmes de reconversion des populations posés par la fermeture des mines du Pays Haut que Bertrand SCHWARTZ conçoit l' "action collective de formation". C'est pour résister au dépérissement du Mené, touché par l'exode rural, qu'un « groupe de copains », comme dit Paul HOUEE, se constitue autour de lui. C'est l'impossibilité d'obtenir des réponses satisfaisantes aux problèmes constatés sur les terrains, qui oblige à imaginer des modes d'intervention nouveaux en Lorraine comme en Bretagne et dans des régions que la « modernisation à tout crin » délaisse ou condamne. On peut en rendre compte aussi bien avec le jargon du développeur qu'avec celui du formateur d'adultes.

Le constat est le même sur l'inadaptation des solutions descendantes imposées de l'extérieur, qu'elles émanent d'administrations crispées sur leur pouvoir de décision, ou des tenants des pédagogies traditionnelles arc-boutés à des savoirs qu'ils estiment sans conteste.

La critique des approches sectorielles des organisations "verticales" rejoint celle des connaissances cloisonnées des enseignements exclusivement soucieux de leur discipline. L'approche horizontale des problèmes dans le développement trouve une correspondance très proche avec ce que l'éducation permanente dénomme l'analyse des besoins. Le développement local comme l'éducation permanente préconise d'avoir une approche globale, c'est-à-dire prenant en compte avec toutes leurs dimensions les préoccupations des publics. L'une et l'autre s'efforcent d'associer

dans l'action des savoirs à la fois abstraits et concrets, toujours mobilisés à partir des questions des utilisateurs eux-mêmes.

Le partenariat instauré en Bretagne comme en Lorraine entre des chercheurs, des élus locaux, des responsables socioprofessionnels, employeurs ou salariés, et des acteurs, est source d'innovation sociale et d'organisation nouvelle, non pas décrétée en dehors des gens, mais construite avec pragmatisme en mobilisant les ressources de chacun, en association avec le milieu.

Depuis ces deux expériences "princeps", le développement local, comme l'éducation permanente, sont devenus des outils importants de l'action publique. Mais les liens naturels qui devraient maintenant exister entre eux semblent toujours mal aisés à établir.

- Le développement local depuis son émergence officielle à Mâcon, et sa prise en compte avec la décentralisation, donne lieu à un foisonnement de moyens nouveaux dans quantité de secteurs comme l'emploi, le tourisme, la création d'entreprises, l'exclusion etc....Mais ces moyens semblent trop souvent confondus avec le développement lui-même. Paradoxalement, alors que les procédures se multiplient, il y a toujours à argumenter l'intérêt pour le développement d'avoir une vision globale d'un territoire, vis-à-vis de partenaires certes légitimes à œuvrer au niveau local, mais qui n'y interviennent qu'à partir de leur point de vue particulier. L'approche horizontale des problèmes que pratique le développement local reste insuffisamment acceptée. On prétend encore développer en se contentant simplement d'aménager l'espace ou en n'intervenant ponctuellement que pour telle ou telle fraction d'une population. Nos administrations sont encore attachées à des visions cloisonnées de leurs interventions. Il n'est donc pas étonnant qu'elles perçoivent mal les multiples appuis que la formation peut apporter tout au long d'un processus de développement.

Si le développement local naît idéalement d'un travail créatif entre toutes les forces disponibles sur un territoire, la formation devrait dans cette perspective jouer un rôle majeur.

- La formation professionnelle continue a tenu son pari depuis 1971 de permettre la promotion sociale et la qualification des salariés tout en assurant le perfectionnement des connaissances utiles à la compétitivité des entreprises. Mais ses interventions se révèlent peu performantes dans le cas des « zones en retard », des populations « difficiles » ou des « quartiers en mal-développement ». Sur ces terrains, très en amont de l'entrée en stage, des processus de mobilisation des publics et d'aide à l'émergence des demandes sont indispensables. La démonstration en a bien été faite par le CEFRA en Ardèche. Mais cela implique des approches participatives avec l'ensemble des acteurs locaux qui demandent du temps et que les financeurs rémunèrent mal<sup>1</sup>. Le développement local a plus besoin d'interventions formatrices, construites en association étroite avec le public, que de propositions préconçues de stages correspondant à l'offre des organismes ou à la commande, même bien intentionnée, des institutions donneuses d'ordres. Il convient plutôt d'"inverser" le sens descendant des interventions de notre système de formation professionnelle pour retrouver, comme cela était aux origines de l'éducation permanente, les modalités plus ascendantes que prône le développement local.

La voie tracée par le CEFRA montre la direction. Les opérations expérimentales du FSE en confirment l'intérêt. Les opérateurs actuels de formation-développement disposent comme on l'a vu de résultats suffisants pour attester le bien fondé d'articuler étroitement formation et développement. Là où ils existent, personne ne peut contester que cela :

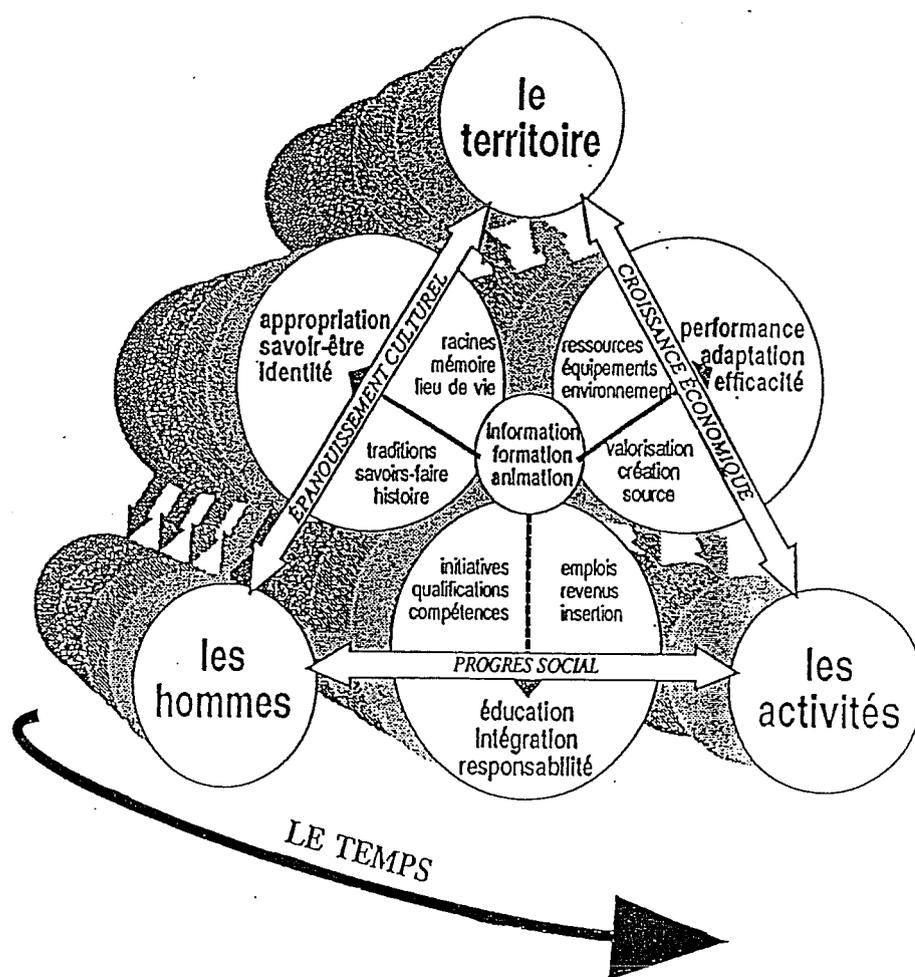
- Permet une vision dynamique des problèmes grâce à laquelle les hommes et les femmes d'un pays ou d'un quartier se mobilisent légitimement pour leur avenir,
- Crée dans la réalisation de projets des solidarités concrètes avec d'autres groupes et d'autres espaces,
- Améliore des qualifications de toutes sortes sociales, culturelles, professionnelles qui font les milieux vivants,
- Contribue pour chaque individu à une meilleure connaissance de sa place dans la société.

---

<sup>1</sup> Le paiement à l'heure/stagiaire exclut ce qui n'est pas strictement de la "stagification"

La formation-développement apparaît donc au fil de la recherche susceptible de constituer un champ nouveau pour les sciences de l'éducation, et jusqu'à présent peu pris en compte.

En centrant son action sur le triptyque « Homme-Projet-Territoire », comme l'ADEFPAT le préconise à son assemblée générale <sup>1</sup> d'avril 1994, la formation-développement désigne au formateur un objet d'intervention inhabituel pour lui : Le territoire<sup>2</sup>. Un schéma de René CASPAR<sup>3</sup> formalise bien les différentes composantes d'un tel triptyque.



<sup>1</sup> Cf. supra C.2

<sup>2</sup> CIRESE ARGOS dans « l'évaluation de l'action des associations de formation-développement en Midi-Pyrénées (Mai 2000) » note : « L'ADEFPAT...depuis 1994...(renonce) délibérément à traiter la demande au cas par cas pour privilégier la prise en compte de projets portés par des structures de développement local. La stratégie territoriale l'emporte sur la satisfaction de la demande d'acteurs individuels ou isolés »

<sup>3</sup> CASPAR, R. – Le développement territorial : Acteurs et stratégies – Septembre 1994 – FOL 47 – Ronéoté p. 9.

Le développement territorial résultant des liens établis dans le temps entre ces trois composantes (les hommes, les acteurs, le territoire) a besoin dit-il « d'adjuvants qu'on appelle animation, information, formation articulés et mis en cohérence... à l'intérieur d'une démarche »<sup>1</sup>. Avec cette vision, la formation-développement intervient à deux niveaux du développement comme le précise Georges GONTCHAROFF : « Premièrement au niveau des territoires organisés autour d'un projet de développement...(elle permet)...de favoriser la définition de ce projet territorial. Deuxièmement, au niveau des acteurs qui agissent dans ces territoires, au premier rang desquels les acteurs économiques...(elle permet) de dynamiser des personnes et des groupes qui agissent à leur tour pour la dynamisation de leur milieu »<sup>2</sup>. Sur cette base, il serait aujourd'hui préférable d'utiliser le terme plus précis de formation-développement territorial marquant ainsi très clairement que la formation-développement a avant tout pour objet le développement des territoires.

Cette reconnaissance peut avoir des conséquences utiles pour la formation-développement de demain.

Depuis le Livre Blanc de 1993 "Compétitivité, croissance, emploi" de la Commission de la communauté européenne, plusieurs conseils européens ont établi que le développement en Europe ne résultera plus de la croissance dans les grandes firmes qui firent la richesse des "trente glorieuses". Au contraire, c'est des petites et moyennes entreprises, et même des très petites qu'il faut attendre les performances de demain. La vision de l'emploi salarié à temps plein s'est modifiée. Même si des blocages administratifs et fiscaux perdurent, l'exploration de "niches de proximité", l'organisation de circuits courts, directs, les expériences alternatives, les échanges de savoir, etc.. sont aujourd'hui monnaie courante. Dans le domaine agricole, par exemple, la méfiance des organisations professionnelles vis-à-vis des pluriactifs, des spéculations secondaires, des néo-ruraux, s'est atténuée<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Ibid.

<sup>2</sup> GONTCHAROFF, G. – « Problématique du développement local » - Télé promotion rurale - 1995 – Rennes - Ronéoté INPAR

<sup>3</sup> Des chambres d'agriculture ont des techniciens affectés maintenant à l'accompagnement d'activités jugées autrefois comme étant celles de marginaux : conseillers "lapins", petits fruits etc...

L'élargissement de la crise de l'emploi a rapproché peu à peu la vision des questions d'emploi de celle pour laquelle la formation-développement territorial a dû se battre, parfois durement, dès l'origine.

Avec la notion de développement durable, la question de l'emploi se trouve liée à celle de l'aménagement des territoires. Dans ce contexte, la capacité de la formation-développement territorial d'agencer ensemble formation-activité-emploi et territoire s'avère utile. Au-delà de l'acte classique de perfectionnement des connaissances, de qualification des hommes et des femmes, elle maîtrise parfaitement tout l'accompagnement formation, en amont de la pédagogie des adultes qui consiste à préparer au diagnostic stratégique, à l'émergence des idées et surtout elle sait lier cela à une vision territoriale du développement.

Certes, malgré l'intérêt que porte la nouvelle problématique communautaire à une action croisée emploi-territoire, cette dernière reste difficile chez nous. Les spécialistes de l'emploi paraissent assez désarmés vis-à-vis de la complexité des diagnostics territoriaux, dépassant les logiques de branches, et hors des lieux d'emploi que sont les entreprises ou les administrations. Les "gens du développement local" sont septiques vis-à-vis de l'avalanche de procédures empilées les unes sur les autres pour tenter de parer au feu du chômage que le moindre mistral ravive. Cependant, des essais de rapprochement existent. Ils sont plutôt le fait d'acteurs impliqués dans des dispositifs cherchant à mieux localiser les interventions. C'est peut être le cas des plans locaux d'insertion par l'économie, mais la localisation n'est pas la territorialisation.

L'apport des méthodes mises au point par la formation-développement territorial pourrait encourager un tel mouvement, mais il doit être bien préparé. Pour cela, bien que pris par l'action, les opérateurs de formation-développement territorial doivent s'attacher à communiquer plus largement et plus précisément sur la démarche et ses outils. Certes « les pratiques sociales novatrices ont besoin de zones d'ombre pour

se développer. Mais si elles cultivent trop longtemps le secret, elles se marginalisent et échouent »<sup>1</sup>.

Jean-François CHOSSON pose une question qui va dans le même sens : « Par leur caractère administrativement non conforme, et pédagogiquement provocant, les « opérateurs-développement » selon la terminologie du fonds social européen, ont démontré leur charisme pour construire un nouveau type de relations entre le développement local et les ressources humaines. Dans un premier temps, la forme associative et l'appui décisif d'inventeurs sociaux était le seul itinéraire possible. L'heure de l'institutionnalisation a-t'elle sonné ?.. »<sup>2</sup>.

Au plan concret, cela pourrait prendre la forme d'une sorte de "charte", d'un "guide de bonnes pratiques" comme disent les anglo-saxons pour aider les opérateurs futurs à respecter les principes et les méthodes propres à la formation-développement territorial que notre étude a cherché à reconstituer. Par ailleurs, des recherches améliorant les connaissances sur des opérations de formation ayant dans leurs objectifs d'aider au développement de territoires sont nécessaires. Des monographies d'opérateurs permettraient d'augmenter des données encore trop maigres sur le sujet.

A la croisée de deux domaines, comme il a été dit, l'étude de la formation-développement territorial mobilise nécessairement des champs disciplinaires nombreux.

Sans être exhaustif, il est facile d'identifier celui des géographes, mais également celui des économistes, des spécialistes du management public, des sociologues et naturellement des sciences de l'éducation. Ces dernières, dans leur expertise habituelle sur les questions de la pédagogie des adultes, ont avec la formation-développement territorial des objets d'étude intéressants : Les conditions de mobilisation de la population d'un territoire et la prise en compte de ses besoins de formation méritent sûrement des recherches, les modalités d'apprentissage des

---

<sup>1</sup> BLANC, M. « Pour une sociologie de la transaction sociale » - Paris, l'Harmattan – 1992 – p.273

<sup>2</sup> CHOSSON, J.F – Les générations du développement rural – Paris LGDJ – 1990 – p. 236

adultes dans ce qu'assez vite on baptise la pédagogie du projet également, mais aussi les stratégies coopératives de construction de savoirs opérationnels etc.. Associées à la sociologie, elles éclaireraient les "transactions" multiples qui président à la mise en place d'un opérateur. Ce genre d'analyse aurait grandement bénéficié aux "pionniers", comme aux opérateurs du "temps des expérimentations". Avec les économistes, du moins ceux qui reconnaissent le développement local comme objet possible et pertinent, la formation-développement territorial a une place entre la macro-économie des grands flux, et la micro-économie des entreprises au sein d'une "mésio-économie" qui suscite de plus en plus de travaux.

Fille de la recherche et de l'action, née en Ardèche, la formation-développement territorial a toujours besoin de l'une et de l'autre pour se développer. Elle peut compter aussi sur l'appui de ceux qui, comme nous, partagent avec Paul HOUÉE, « l'utopie de croire qu'une population est capable de concevoir son avenir, de maintenir son activité et son espace ».

## **BIBLIOGRAPHIE**

**I – OUVRAGES, ARTICLES DANS DES REVUES,  
COMMUNICATIONS**

**II – RAPPORTS D'ETUDES, D'AUDITS, ET COMPTES  
RENDUS DIVERS**

**III – NUMEROS DE REVUES, SEMINAIRES ET COLLOQUES**

**IV – ARTICLES DE PRESSE, LETTRES ET BULLETINS,  
PRODUCTIONS AUDIOVISUELLES**

## I – OUVRAGES, ARTICLES DANS DES REVUES ET COMMUNICATIONS (*classement alphabétique*)

- 1 . ADEFPAT . « *Association pour le développement par la formation des pays aveyronnais et tarnais . Fiche de présentation de la structure* » . Communication aux “Rencontres de Gérardmer” . Ronéoté . CUCES (fascicule 2) . 1985 . 14 p . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 Nancy .
- 2 . ADEPFO . « *Association pour le développement des Pyrénées par la Formation ; Fiche de présentation de la structure* » . Communication aux “Rencontres de Gérardmer” . Ronéoté . CUCES (fascicule 2) . 1985 . 14 p . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 Nancy .
- 3 . ALLEFRESDE, M. . S’il vous plait, monsieur l’agent ? . *Autrement* . 1983 . n° 47 . p 197-202 .
- -4 . ALLEFRESDE, M. . La contribution de la formation au développement des zones rurales « déprimées » . *Education permanente* . 1985 . n° 77 . p 137-144 .
- 5 . ALLEFRESDE, M. . « *Développement local et ressources locales vers une redéfinition du concept de « ressources locales »* » . Communication au colloque : "Initiatives et solidarités : L’affaire de tous . Rencontres d’Aurillac" . Syros/Adels . 1987 . p 173-181 .
- 6 . ALLEFRESDE, M. . « *Problématique pour un questionnement des pratiques territoriales et de leurs rapports aux politiques régionales* » . Communication au séminaire ."Les politiques de développement régional" . Paris . Syros/Adels . 1987 p 317–324 . (Les actes) .
- 7 . ALLEFRESDE, M. . « *Ambiguïtés et confusion sur le concept de développement* » . Communication au séminaire . “Formation et territoires : La formation développement” . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 11-17.
- 8 . ALLEFRESDE, M. . « *Diagnostic et interprétation des besoins de formation* » . Communication au séminaire ."Formation et territoires : La formation développement” . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 52-58 .
- 9 . ALLEFRESDE, M. . « *Le développement local en milieu rural : L’affaire de tous* » . Communication au colloque " Le développement local en milieu rural" . Saint – Etienne . Université Jean Monnet (Centre d’études foréziennes) . 1990 . p 53 –71 .

- **10 . ALLEFRESDE, M. – AGUETTANT, D. .** *L'avenir de l'emploi dans les zones rurales fragiles . Rapport au Ministre du Travail, de l'emploi et de la formation professionnelle* . Paris . Documentation Française . 1991 . 124 p .
- **11 . ALLEFRESDE, M. .** « *Un processus d'éducation populaire* » . Communication aux "Rencontres Européennes de la formation et du développement" . Objectif Pyrénées . 1992 . n° 6 . p 18
- **12 . APPIP .** « *Association pour la protection et la promotion des Iles du Ponant ; Fiche de présentation de la structure* » . Communication aux "Rencontres de Gérardmer" . Ronéoté . CUCES (fascicule 2) . 1985 . 6 p . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 Nancy .
- **13 . AROCENA, J. .** *Le développement par l'initiative locale : Le cas français..* Paris . L'Harmattan . 1986 . 228 p . (Logiques sociales) .
- **14 . ASSELAIN, J.C. .** *Histoire économique de la France* . Tome 2 . Paris . Seuil . 1984 . 209 p . (Points) .
- **15 . BARBIER, J.M. – LESNE, M.** *L'analyse des besoins* . Paris . Jauze . 1976 .
- **16 . BARRIERE, A. .** « *Les démarches de formation-développement engagées avec l'appui du FIDAR dans le massif Central* » . Communication au colloque : "La formation facteur de développement du milieu rural" . Paris. Edilig . 1989 . p157-158 .
- **17 . BARRAU, R.** ADEPFO . Pour un nouveau départ . *Objectifs Pyrénées* . 1997 . n°21 . p 7 .
- **18 . BEL, M. .** Quelle formation pour les territoires et quels territoires pour la formation . *Actualité de la formation permanente* . 2000 . n°166 . p 50-55 .
- **19 . BELLEVILLE, P. .** *Animation pour quelle vie sociale ?* Paris . Tema . 1974 . 141 p
- **20 . BENOIS, C. .** Quelques repères pour une analyse croisée du développement . *POUR* . 1984 . n°93 . p 106-112 .
- **21 . BLANC, J.M. - SENAULT, P.** « *Diagnostic local et formation développement* » . Communication au séminaire . "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 78-81
- **22 . BLANC, M.** (Textes réunis et présentés par ...) *Pour une sociologie de la transaction sociale* . Paris . L'Harmattan . 1992 . 291 p . (Logiques sociales), notamment le chapitre XII : VAUTRIN, G. *Développement local et transaction sociale* . p260-288 .

- 23 . **BLANC, M.** . Les formateurs ces inconnus. *Education permanente* . 1970 . n° 7 . p 123-137 .
- 24 . **BODIGUEL, M.** . *Les paysans face au progrès* . Paris . Presse de la Fondation des Sciences Politiques . 1975 . 179 p .
- 25 . **BOISSEAU, P.** . Le problème de la coupure entre innovateurs et traditionnels . *Etudes et recherche du CMR* . 1966 . n° 15 . (reed 1977 ESR – Ecole agronomique Montpellier) .
- 26 . **BOISSEAU, P.** . Sociologie de la tâche d'huile . Innovations et rapports sociaux dans le processus de modernisation de l'agriculture française . *Economie rurale* . 1974 . n° 103 . p 32-37 .
- 27 . **BOISSEAU, P.** . Les agriculteurs devant les programmes de développement. *Purpan* . 1975 . n° 95 . p 69-86 .
- 28 . **BOISSEAU, P.** . Une méthode de développement mise à la portée de tous les paysans : Le ferment relationnel du développement . *Purpan* . 1976 . n° 98 . p 55-76 .
- 29 . **BOISSEAU, P.** . *L'effacement rural : Jalons d'une crise* . Montpellier . Arrière-pays . 1977. 188 p .
- 30 . **BOISSEAU, P.** . Le système français de développement agricole . *Série notes et documents* . (INRA-ESR) . 1979 . n° 31 . 54 p .
- 31 . **BOISSEAU, P. - de LADONCHAMPS, P. – LAURENT, F. – SENAULT, P.** . Etudiants et paysans, une autre conception de l'intervention formatrice . *Etudes et Recherches* . (INRA Montpellier) . 1980 . n°41 .
- 32 . **BOISSEAU, P.- – LAURENT, F.** « *Du réductionnisme dans la formation des agronomes occidentaux* ». communication au colloque "Enseignements agricoles et formation des ruraux" . Janvier 1985 . Ronéoté GRFESR-CUCES Universités . 1985 .
- 33 . **BOUDON, R.** . *Les méthodes en sociologie*. Paris . PUF . 1969 . 126 p .(Que sais-je n°1334) .
- 34 . **BOUTIN, A.** . *Expériences de formation au sud et au nord* . Paris . Les Editions Ouvrières . 1983 . 160 p .
- 35 . **BOUTIN, A.** . *Formation et développements* . Bruxelles . Pierre Mardaga . 1983 . 232 p .
- 36 . **BOUTIN, A.** . « *Les dispositifs institutionnels impliqués dans la formation-développement* » . Communication au séminaire "Formation et

- territoires : La formation développement” . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 91-97 .
- **37 . BRAND, D.** « *Un appui aux projets des pays Rhône-Alpes ; développement local et formation Rhône-Alpes* » . Communication au séminaire “Formation et territoires : La formation développement” . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 134-136 .
  - **38 . BRIEX, Y.** . Diagnostic sur les besoins en formation dans la vallée de l’Aude . *POUR* . 1989 . n°121 . p 41-47 .
  - **39 . BROCHIER, J. – ROUSSEAU, L.** . « *Une expérience de programmation éducative locale : le conventionnement global en Provence-Alpes-Côte d’Azur* » . Communication au séminaire “Formation et territoires : La formation développement” . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 118-126 .
  - **40 . BUREAU D’ACCUEIL ET D’INFORMATION DES ALPES DU SUD.** *Correspondance municipale* . 1981 . n°221-222 . p 23-28 .
  - **41 . CALAME, P.** . Sous les pavés, les ressources . *Autrement* . 1983 . n° 47 . p 121-126 .
  - **42 . CAPLOW, T.** . *L’enquête sociologique* . Paris . Armand Colin . 1970 . 264 p (Sociologie) .
  - **43 . CARRIERE, P. et LE COZ, J.** . « *Les chartes intercommunales dans le système territorial français : L’exemple du Languedoc-Roussillon* » . Communication au séminaire “Les politiques de développement régional en méditerranée” . Paris . Syros/Adels . 1987 . p 145 – 165 . (Les actes) .
  - **44 . CASAUBIEILH, J.** . Des formations dans des actions concertées de développement agricole . *Education permanente* . 1985 . n° 77 . p 127-135 .
  - **45 . CASPAR, R.** . (intervention de ...) . Le radeau de la méduse du développement local . *Trajectoires Midi-Pyrénées* . 1990 . n° 13 . p 20-21 .
  - **46 . CASPAR, R. – CREMER, JP. – GRANDIN, JCL.- RAMIS, M.** . « Des montagnes à soulever » . *Autrement* . 1983 . n° 47 . p 46-51
  - **47 . CASPAR, R. – RIGAUD, R.** . « *Surmonter l’ambiguïté du développement local* » . Communication au séminaire “Formation et territoires : La formation développement” . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 33-41 .

- 48 . **CASPAR, R.** . Mobiliser et identifier les hommes sur un territoire . *POUR* . 1992 . n° 136 . p 51-56 .
- 49 . **CASPAR, R.** . Du diagnostic de territoire à la dynamique de projet . *Purpan* . 1998 . n° 188 . p 149-163 .
- 50 . **CAZARRE, M.** . L'ADEFPAT une opération de formation-développement : Nouvelle approche de l'emploi. *Actualité de la formation permanente* . 1986 . n°85 . p 34-36 .
- 51 . **CAZARRE, M.** . « *Un opérateur de formation-développement dans le pays tarnais et aveyronnais : L'association pour le développement par la formation des pays tarnais et aveyronnais (ADEFPAT)* » . Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 109-117 .
- 52 . **C.E.T.** . « *Creuse Expansion Tourisme . Fiche de présentation de la structure* » . Communication aux "Rencontres de Gérardmer" . Ronéoté . CUCES (fascicule 2) . 1985 . 13 p . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 Nancy .
- 53 . **CHABERT, J. – LEVY, A.** . Un pays qui bouge, le Mené . *Espace 90* . 1973 . n°34 .
- 54 . **CHAMPETIER, Y.** . Une nouvelle orientation . *Actualité de la formation permanente* . 1986 . n°85 . p 26-28 .
- 55 . **CHAMPETIER, Y.** . Les Pyrénées, un territoire à développer . *Actualité de la formation permanente* . 1986 . n° 85 . p 37-40 .
- 56 . **CHAMPETIER, Y.** . « *Place de la formation-développement dans l'évolution du système de formation professionnelle continue* » . Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 98-103 .
- 57 . **CHAMPETIER, Y.** . « *Un opérateur de formation-développement sur la chaîne pyrénéenne : L'association pour le développement des Pyrénées pour la formation (ADEPFO)* » . Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 127-133 .
- 58 . **CHARRIER, J.** . La pratique de l'animation . *Economie et humanisme* . 1968 . n° 184 . p 25-27 .
- 59 . **CHARRIER, J. - CORREZE, J.M. – MARTIN, M.** . La coopération intercommunale . *Correspondance municipale* . 1975 . n°162 . p 40-50 .

- **60 . CHASSAGNE, M.E.** .De l'agricole au rural ...et réciproquement .  
*POUR* . 1984 . n° 93 . p 85-92 .
- **61 . CHOSSON, J.F.** . Le prince, le fonctionnaire et l'animateur culturel .  
*Les cahiers de l'animation* . 1973 . n°3 . p 65-76 .
- **62 . CHOSSON, J.F.** . A propos de la formation des animateurs : Qui est le coupable ? De l'éducation populaire à l'animation socioculturelle . *Les cahiers de l'animation* . 1976 . n°11 . p 59-65 .
- **63 . CHOSSON, J.F – JACOBI, D.** . Politique agricole commune, stratégies des organisations et modèles de formation . *Education permanente* . 1977 . n° 37 . p 41-57 .
- **64 . CHOSSON, J.F.** . *Les générations du développement rural* . Paris . LGDJ . 1990 . 291 p .
- **65 . CLEMENT, F.** . Approches de l'animation du développement micro-régional . *POUR* . 1978 . n°60 . p 50-61 .
- **66 . COLSON, F.** . *Un paysan face à l'avenir rural* . Paris Epi . 1976 . 319 p .
- **67 . CORREGE, J. – MATHEZ, J.** . « *Le pilotage éducatif* » . Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 82-86 .
- **68 . COULMIN, P.** . *La dynamique du développement local* . Paris . Syros/Adels . 1986 . 255 p .
- **69 . COULOMB, P.** . Les étapes du développement agricole français : Modèles socio politiques et formes de modernisation . *POUR* . 1992 . n° 135 . p85-93
- **70 . C.R.** . « Mésalliance » . Rencontre avec les agricultrices des Vosges . *Education permanente* . 1977 . n°37 . p 118-119 .
- **71 . CUCES–UNIVERSITES** . « *Formation des agents de développement : présentation du schéma de deux stages et résultats* » . Communication aux "Rencontres de Gérardmer" . Ronéoté . CUCES (fascicule 1). 1985 . 6p . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 NANCY .
- **72 . CUCES–UNIVERSITES** . « *Présentation d'un dispositif préparatoire à une action de développement de la vallée de la plaine et du canton de Badonviller* » . Communication aux "Rencontres de Gérardmer" . Ronéoté . CUCES (fascicule 1) 1985 . 12 p . document non publié . Disponible CUCES-Universités – 54000 NANCY .

- **73 . CULTURE ET PROMOTION .** Pédagogie de la formation d'agents de développement . *Recherche sociale* . 1968 . n° 19-20 .
- **74 . DEBATISSE, M. .** *La révolution silencieuse, le combat des paysans* . Paris . Calmann Levy . 1963 . 280 p .
- **75 . DALLE, F. - BOUNINE, J. .** *Pour développer l'emploi* . Rapport au ministre des affaires sociales et de l'emploi . Paris . La documentation française . 1987 .
- **76 . DARRE, J.P. .** Mise en perspective d'une intervention prosaïque . *Connexions* . 1976 . n° 18 . p 33-51 .
- **77 . DARRE, J.P. .** La réflexion collective vaut-elle mieux qu'un bon encadrement . *POUR* . 1984 . n°93 . p 76-83 .
- **78 . DASCON, F. .** L'association pour la formation en milieu rural . *Education permanente* . 1977 . n°37 . p 121-131 ..
- **79 . DASCON, F. .** Une prévision pour aménager le présent . *Education permanente* . 1977 . n° 37 . p
- **80 . DATAR .** *Guide du développement local* . Paris . Syros . 1986 . 480 p .
- **81 . DAUTUN, G. .** *La vie rurale, mode d'emploi . (Pour une politique globale de la ruralité)* . Paris . L'Harmattan . 1992 . 445 p .
- **82 . DAVAINÉ, C. .** Bénévoles, professionnels et compagnie... . *POUR* . 1978 . n°59 . p 5-11 .
- **83 . DELFAU, G. .** *Le retour du citoyen . Démocratie et territoires* . La tour d'Aigues . Editions de l'Aube . 1994 . 92 p . (Monde en cours) .
- **84 . DE ROO, P. .** L'invention du local : 30 ans d'histoire . *POUR* . 1986 . n° 106 . p 6-11 .
- **85 . DUBAR, C. .** *La formation professionnelle continue*. Paris . La Découverte . 1984 . 128 p . (Repère n°28) .
- **86 . EME, B. .** Développement local et pratiques d'insertion . *Economie et Humanisme* . 1990 . n° 35 . p 32-37 .
- **87 . FADDA, M. .** « *Opération de formation-développement sur la région du CILENTO (Italie)* » . Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 137-139 .
- **88 . FAURE, M. .** *Le paysan dans la société française* . Paris . Armand Colin . 1966 . 344 p . (Collection U) .

- **89 . GATEL, J.** . Développement local : L'absolue nécessité . *Pouvoirs locaux* . 1983 . n°3 . p 15-18 .
- **90 . GATEL, J. – DINET, M.** . Développement local et citoyenneté . *Bulletin de liaison UNADEL* . 1992 . n° 13 . p 65-66 .
- **91 . GAUTER, J.** « *Action publique et développement local* » . Communication au séminaire "Formation et développement local" . Limoges . PULIM . 1997 . p 53-56
- **92 . GAGNIER, J.** . Local et développement. *Le courrier de l'ADEP* . 1984 . n° 69 . p 45-51 .
- **93 . GARDIN, L. – LAVILLE, J.L.** . Les initiatives locales en Europe . *Travail et emploi* . 2000 . n°81 . p 53-66 .
- **94 . GERVAIS, M. - SERVOLIN, C. - WEIL, J.** . *Une France sans paysans* . Paris . Seuil . 1965 . 127 p .
- **95 . GHIGLIONE, R.- MATALON, B.** . *Les enquêtes sociologiques : Théories et pratiques*. Paris . Armand Colin . 1978 . p 301.
- **96 . GIZARD, X.** . Education permanente et collectivités locales . *Education permanente* . 1976 . n° 33 . p5-16 .
- **97 . GOMEZ, R. et TACHE, A.** . Territoire et formation développement . (Atelier 1) . *Actualité de la formation permanente* . 1996 . n° 144 . p 66-69 .
- **98 . GONTCHAROFF, G.** . Réflexions sur la notion de pays . *Correspondance municipale* . 1977 . n° 181 . p 8-21 .
- **99 . GORGEU, Y. LEVY, A.** . *La rencontre de Melun : Une étape importante pour l'animation rurale* . Paris. INDAR . 1975 . 16 p . Ronéoté .
- **100 . GREFFE, X.** . *Territoire en France . Les enjeux économiques de la décentralisation* . Paris . Economica . 1984 . 304 p .
- **101 . GREFFE, X.** . *Décentraliser pour l'emploi . Les initiatives locales de développement* . Paris . Economica . 1988 . 230 p .
- **102 . GREP . .** (Sous la direction de SENAULT, P. ...) *Guide des réseaux européens d'appui au développement local* . Paris . GREP . ca 1997 . 72 pages . (Appel à propositions de la communauté 95/C212/11)
- **103 . GUIGOU, J.** . "Le sociologue rural et l'idéologie du changement". Communication au VIIème congrès de sociologie rurale . Munster (RFA) . "L'homme et la société" . 1971 . n°19 .

- **104 . GUIGOU, J. .** *Critique des systèmes de formation. Analyse institutionnelle de diverses politiques d'éducation des adultes* . Paris . Anthropos . 1972 . 214 p .
- **105 . GUILLOT, M. .** Portrait du développeur . *Territoires* . 1993 . n° 339 . p 39-41 .
- **106 . HERVIEU, B. .** De la difficulté d'en finir avec le monde rural . *Cosmopolitiques* . 1990 . n° spécial . p 62-69 .
- **107 . HERVIEU, B. – MACLOUF, P. .** Les frémissements du territoire . *Autrement* . 1983 . n°47 . p 236-249 .
- **108 . HIGELE, P. – PETIT, B. .** Une expérience de formation d'agriculteurs à la gestion simple - Observation empirique - Problèmes posés . *Education permanente* . 1972 . n°16 . p 69-95 .
- **109 . HOUEE, P. .** L'animation moteur de l'aménagement rural . *Economie et Humanisme* . 1968 . n° 184 . p 13-22 .
- **110 . HOUEE, P. .** L'animation du développement en milieu rural : le Mené . *Recherche sociale* . 1969 . n° 25 . p 32-62 .
- **111 . HOUEE, P. .** *Les étapes du développement rural* . (Tomes 1 et 2) . Paris. Editions ouvrières . 1972 . 191 p + 295 p . (Développement et civilisations) .
- **112 . HOUEE, P. .** *Quel avenir pour les ruraux ?*. Paris . Editions ouvrières . 1974 . 248 p .
- **113 . HOUEE, P. .** Animation et développement micro-régional en milieu rural français . *Economie rurale* . 1974 . n° 99-100 . p 41-51 .
- **114 . HOUEE, P. .** Onze expériences de développement micro-régional . *Espace 90* . 1974 . n°39 .
- **115 . HOUEE, P. .** « *Actions de développement local et demandes de formation* » . Communication aux. "Rencontres de Gérardmer" . Ronéoté . CUCES (fascicule 1) . 1985 . 4 p . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 Nancy
- **116 . HOUEE, P. .** *Les politiques de développement rural. Des années de la croissance au temps d'incertitude* . Paris . Economica . 1989 . 249 p .
- **117 . INSTITUT PERMANENT DES DEVELOPPEURS.** *Développeurs . Guide de recrutement* . Paris . CRIDEL . s.d. (ca. 1989) . 110 p .
- **118 . JACQUES, M. .** « *La formation-développement de l'expérimentation à la reconnaissance d'une démarche pertinente* » . Communication au

- séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 104-108 .
- **119 . JAZRA BANDARRA, N.** . Evaluation et suivi des actions de développement rural . *Economie rurale* . 1983 . n° 213 . p 24-28 .
  - **120 . JEGOUZO, G. - BRANGEON, J.L.** . *Les paysans et l'école* . Paris . Cujas . 1976 . 288 p .
  - **121 . KAYSER, B.** . *La renaissance rurale* . Paris . Armand COLIN . 1990 . 315 p . (Coll. U Série Sociologie) .
  - **122 . KOTAS, M.** . *Politique de pays* . Paris . La documentation française . 1998 . 141 p .
  - **123 . LABORIE, J.P.** . *La politique française d'aménagement du territoire de 1950 à 1985* . Paris . La documentation française . 1985 . 175 p .
  - **124 . LACOMBE, R.** . Aider les "pays" à consolider leur tissu économique et social . *Objectifs Pyrénées* . 1997 . n° 21 . p 10-11 .
  - **125 . LACOMBE, R.** . Ce sont les hommes qui font le développement . *POUR* . 1992 . n° 136 . p 39-42 .
  - **126 . LACOUR, C.** . *Aménagement du territoire et développement régional* . Paris . Dalloz . 1973 . 115 p . (Memento Dalloz) .
  - **127 . LAINE, M.** . Le développement rural : Vers une nouvelle dynamique . *Cosmopolitiques* . 1990 . n° spécial – p 159-161 .
  - **128 . LAMBERT, B.** . *Les paysans dans la lutte des classes* . Paris . Seuil . 1970 . 187 p . (Politique n°37) .
  - **129 . LAPASSADE, G.** . *Groupes, organisations et institutions* . Paris . Gauthier-Villars . 1970 .
  - **130 . LAURENT, L.** . Trois scénarios pour un pays . *Espace 90* . 1976 . n°62 . p 26-28
  - **131 . LAURENT, L.** . Quel espace pour le développement rural . *POUR* . 1982 . n°82 . p 52-58 .
  - **132 . LAURENT, F. - de LADONCHAMPS, P. - BOISSEAU, P.** . « *Vulgarisation - développement ou l'échec relatif* » . Communication au congrès européen de sociologie rurale . 9– 5 Août 1981 . Helsinki . (Finlande) . Ronéoté GRFESR – CUCES–Universités . 1985 . 5 p . (choix de communications et documents du GRFESR de 1979 à1985) .

- **133 . LE BOTERF, G. .** Enquête-participation et animation . Paris . Culture et Développement . 1970 . 86 p .
- **134 . LE BOTERF, G. .** *L'enquête participation en question* . Paris . Edilig . 1981 . 392 p .
- **135 . LE COZ, J. .** La géopolitique éclatée . La micro-régionalisation dans le système territorial français . Des plans d'aménagement rural aux chartes intercommunales . *Espace rural* . (Université Paul Valéry . Laboratoire de géographie rurale) . 1987 . n° 13. p 1-195 .
- **136 . « Le fonds social européen au service du développement local » .** Extrait de *Europe sociale* . 1983 . n°O . p 59-62 . (repris in *Actualité de la formation permanente* . 1986 . N°85 . p 29 -33)
- **137 . LEMERLE,P. .** Formation-développement : De l'expérimentation à son nécessaire élargissement . *POUR* . 1992 . n° 136 . p 141-146 .
- **138 . LEVY, A. .** *Psychologie sociale : Textes fondamentaux anglais et américains* . Paris . Dunod . 1965 .
- **139 . LIPIETZ, A. .** *Le capital et son espace* . Paris . La découverte /Maspero. 1983 . 178 p .
- **140 . LLORCA, J. .** L'ADEPFO s'affirme comme l'institution des Pyrénées en Europe . *Objectifs Pyrénées*. sd . ca 1990 . n° 1 . p 3-4 .
- **141 . LORTHIOIS, J. .** Le développement local mythe ou mutation sociale ? . *POUR* .. 1986 . n°106 .
- **142 . LORTHIOIS, J. .** *Le diagnostic local de ressources* . Lusigny sur Ouche . ASDIC . Editions W . 1996 . 227 p + annexes .
- **143 . LORTHIOIS, J. .** La vision ressources . (dossier l'économie solidaire) *Territoires* . 1996 . n°368 .
- **144 . MADIOT, G. .** Association en milieu rural . *POUR* . 1978 . n°59 . p 54-57 .
- **145 . MAISONNEUVE, J. .** *La psychologie sociale* . Paris . Puf . 1967 . 126 p . (Que sais-je ? n°458) .
- **146 . MALIET, T. .** La vallée du Viaur, Laguiole . *POUR* . 1992 . n° 136 . p 173-178 .
- **147 . MARTINOS, H. .** Territoire et formation-développement : Le programme LEDA . *Actualité de la formation permanente* . 1996 . n° 144 . p 49-53 .

- 148 . MARQUART, F. . L'analyse des besoins éducatifs . *Education permanente* . 1976 . n° 35 . p 137-165 .
- 149 . MASSON, P – DAUBARD, J.P. . L'élaboration des plans d'aménagement rural permet-elle la formation des ruraux ? . *Education permanente* . 1973 . n°19 . p 31-55 .
- 150 . MATHIEU, N. . Les riches heures de la notion de pays . *Autrement* . 1983 . n°47 . p 23-28 .
- 151 . MATHIEU, N. . Histoire du développement local en milieu rural : L'Etat et les mouvements sociaux, des routes qui se croisent. *POUR* . 1986 . n°106 . p35-39 .
- 152 . MENDRAS, H. . *Sociétés paysannes : Eléments pour une théorie de la paysannerie* . Paris . Armand Colin . 1976 . 239 p (U) .
- 153 . MENGIN, J. – MASSON, G. . *Guide du développement local et du développement social*. Paris . L'Harmattan . 1989 . 164 p . (Logiques sociales) .
- 154 . MENGIN, J. . Les modèles de développement local . *Education Permanente* . 1984 . n° 77 . p 120-121 .
- 155 . MICHEAU, M. . La concertation locale, réponse au chômage . *Autrement* . 1983 . n° 47 . p 51-54 .
- 156 . MIQUEL, G. . Faire la formation au plus près de la base : L'exemple du pays de catus . *POUR* . 1992 . n° 136 . p 167-172 .
- 157 . MOULINIER, P. . L'animation : Un métier pas comme les autres . *POUR* . 1978 . n°59 . p 12-17 .
- 158 . MOULINIER, P. . L'aventure Fontevraud . *POUR* . 1982 . n° spécial hors série . p 7-9 .
- 159 . MUCCHIELLI, R. . *L'analyse des contenus des documents et des communications* . Paris ESF . 1974 . (6<sup>ème</sup> édition) . 74 p + annexes .
- 160 . MUCCHIELLI, R. . *L'entretien de face à face dans la relation d'aide* . Paris ESF . 1975 . 121 p + annexe .
- 161 . NALLET, H. . Pour une nouvelle politique de développement rural . *POUR* . 1982 . n°82 . p 16-20 .
- 162 . NARDIN, P. – SENAULT, P. . Formation et information, terreau du développement rural . *Partenaires* . (Supplément au n° 1) . 1989 . p 20-22 .

- 163 . **NEGRE, P.**(propos recueilli par MONOD, A.) . « Pilote éducatif » . *Actualité de la formation permanente* . 1986 . n°85 .
- 164 . **NEUMAN, J.P. CAZARRE, M.** . « Naissance et pérennité du pays » . Rapport du carrefour n°2 des Etats généraux des pays (Macon) . Correspondance municipale . 1982 . Supplément au n°231 . p 15-18 .
- 165 . **OGER, Y.** . Vulgariser ou développer ? . *Economie et humanisme* . 1969 . n°188 .
- 166 . **ORR, B.** . Développement local, qualification et formation . *Le courrier de l'ADEP* . 1984 . n° 69 . p 29-44 .
- 167 . **OURLIAC, G. - PLASSARD, J.M.** . « La formation, un outil de création d'emplois en zone fragile » . Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 143-151
- 168 . **PAILLARD, D.** . Compétences et dynamiques territoriales : Quels savoir-faire les territoires doivent-ils maîtriser pour leur développement ? . *POUR* . 1998 . n°160 . p 67-73 .
- 169 . **PASSARIS, S. - RAFFI, G.** . *Les associations* . Paris . La découverte . 1984 . 126 p . (plus particulièrement le chapitre V : les associations et les pouvoirs locaux p 95-113) .
- 170 . **PATEAU, P.** . Rationalité économique et comportements des agriculteurs . *Cahier de l'IGER* . 1970 . n°10 .
- 171 . **PATOUREAUX, B. – REBILLET, M. – VELEINE, C.** . Des personnages en quête d'identité : Les agents de développement . *Les cahiers de l'animation* . 1984 . n° 44-45 . p 91-101 .
- 172 . **PECQUEUR, B.** . *Le développement local*. Paris . Syros . 1989 . 150 p . (Alternatives économiques) .
- 173 . **PECQUEUR, B.** . *Le développement local mode ou modèle* . Paris . Syros . 1989 .
- 174 . **PECQUEUR, B.** . *Dynamiques territoriales et mutations économiques* . Paris L'Harmattan . 1996 .
- 175 . **PELTRE, G.** . Les espaces ruraux dans le développement des régions . *POUR* . 1988 . n° 115-116 . p 177-178 .
- 176 . **PIATIER, A.** . La micro-région, un espace intégré . *Espace 90* . 1976 . n° 62 . p 12-14 .

- 177 . **PLASSARD, F.** . *Autonomie au quotidien, réponse à la crise ? Rôle et sens des micro initiatives* . Lyon . Chronique sociale . 1984 . 154 p .
- 178 . **PLASSARD, F.** . « *Vers des contenus nouveaux donnés au mot « développement local » suivant les manifestations (et les interprétations) différentes de la crise* » . Communication aux "Rencontres de Gérardmer" . Ronéoté . CUCES (fascicule 1) . 1985 . 6 p . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 Nancy .
- 179 . **PLASSARD, F.** . « *Mise en mouvement et émergence des projets* » . Communication au séminaire . "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 72-77 .
- 180 . **PLASSARD, F.** . La formation des agriculteurs-animateurs de projet . *POUR* . 1992 . n° 136 . p 87-91 .
- 181 . **PLASSARD, F.** . "*Agriculteurs Animateurs de projets: Au cœur de la nouvelle vague*" . Communication au colloque . "L'intelligence à plusieurs en milieu rural : Défi à la mutation de société" . FNCIVAM Avignon . Avril 1992 . Paris . PROCIVAM . 1992 . p.8-14 .
- 182 . **PLASSARD, F.** . *Territoires en prospective* . Paris . PROCIVAM . 1994 . 159 p .
- 183 . **RAMBAUD, P.** . *Sociologie rurale* . Paris . Mouton . 1976 . 325 p + bibliographie .
- 184 . **RAMBAUD, P.** . *Société rurale et urbanisation* . Paris . Seuil . 1974 . (2ème édition) . 350 p .
- 185 . **REMY, J.** . Le malaise des conseillers ou l'histoire d'une institution pédagogique . *Education permanente* . 1977 . n°37 . p 63-84 .
- 186 . **ROSANVALLON, P.** . l'État en France de 1798 à nos jours . Paris . Seuil . 1990 . 370 p . (L'univers historique) .
- 187 . **ROSANVALLON, P.** . *La nouvelle question sociale : Repenser l'Etat-Providence* Paris . Seuil . 1995 . 222 p .
- 188 . **SALMONA, M.** . Le petit entrepreneur et sa relation à l'objet économique . *Education permanente* . 1972 . n°16 . p 97-111 .
- 189 . **SALMONA, M.** . Contradictions dans les politiques de développement : La rétentioin de la vulgarisation scientifique . *Connexions* . 1976 . n°18 . p 9-18 .
- 190 . **SAINSAULIEU, R.** . Formation pour quel développement . *Pratiques de formation* . Mai 1982 . p 89-101 .

- **191 . SCHWARTZ, B.** . *Moderniser sans exclure* . Paris . La découverte . 1994 . 245 p (Essais) .
- **192 . SENAULT, P.** . La formation-développement territorial. *Actualité de la formation permanente* . 1986 . n° . p 37-43 .
- **193 . SENAULT, P.** . « *Catégorisation des agents de développement à partir du cas français* » . Communication au séminaire: "Politique de développement régional en méditerranée" . Paris . Syros/Adels . 1987 . p 338-347 .
- **194 . SENAULT, P.** . (sous la direction de ....) . *Formation et territoires : La formation-développement* . Paris . Syros . 1989 . 176 p . (Les Actes 7) .
- **195 . SENAULT, P. – LAURENT, F. - De LADONCHAMPS, P. - BOISSEAU, P.** . « *Autonomie, localité, globalité : La formation une des clés pour le développement rural* » . Communication au XIIème congrès européen de sociologie rurale . 24-29 juillet . 1983 . Budapest (Pologne) . Ronéoté . GRFESR . CUCES – Universités . 1985 . 11 p . (choix de communications et documents du GRFESR de 1979 à 1985)
- **196 . SIBILLE, H.** . Développement local et création d'entreprises. *Actualité de la formation permanente* . 1996 . n° 144 . p 44-48 .
- **197 . SIMONET, P.** . « *Une pratique de formation-développement : L'action d'IDEE-Vosges* » . Communication au séminaire: "Politique de développement régional en méditerranée" . Paris . Syros/Adels . 1987 . p
- **198 . SIMONET, P.** . « *Précisions sur le développement endogène* » . Communication au séminaire "Formation et territoires : La formation développement" . Paris . Syros/Adels . 1988 . p 18-23 .
- **199 . SIMONET, P.** . La cellule d'intervention textile-habillement du département des Vosges : Des occasions manquées . *POUR* . 1992 . n° 136 . p 97-105 .
- **200 . SOUCHON, R.** . (contributions réunies par .....) . *Le projet rural* . Paris . L'Harmattan . 1988 . 238 p .
- **201 . SPINAT, P.** . La formation et le perfectionnement d'agents de développement agricole et rural . *Education permanente* . 1972 . n° 16 . p 49-66 .
- **202 . TAPIE-GRIME, . .** Structuration professionnelle du développement local : Développeur, une nouvelle profession ? . *Territoires* . 1993 . n° 339 . p 27-30 .
- **203 . THERY, H.** . Les fondements de l'animation . *Recherche sociale* . 1967 . n° 13. p 3-9 .

- **204 . THERY, H.** . Les animateurs, essai de typologie . *Recherche sociale* . 1967 . n° 13. p 16-30 .
- **205 . VALETTE, F.** . *Partage du travail : Une approche nouvelle pour sortir de la crise* . Paris . L'Harmattan . 1993 . 250 p . (Logiques sociales) .
- **206 . WORMS, J.P.** . Pour revitaliser le monde rural : La décentralisation . *POUR* . 1982 . n°82 . p 45-50 .
  
- **II – RAPPORTS D'ETUDES, D'AUDITS ET COMPTES-RENDUS DIVERS (Classement alphabétique)**
  
- **207 . ABT – FORSCHUNG . Division des affaires internationales .** *Evaluation des actions pilotes* . (Rapport 2 . Avril 1983 . 36 p. - Rapport 3 . Janvier 1984 . 76 p.) . Bonn . (RFA) Documents non publiés .
- **208 . ACFERD .** *Rapport de réalisation ACFERD . point I: Caractéristiques générales des programmes . 1981-1982-1983-1984 . (4fiches) . et point II: Analyse du programme ACFERD: Bilans et perspectives . 1984* . Ronéoté . Document non publié . Disponible dans les archives de la cellule régionale de formation-développement . CRFD Languedoc-Roussillon . Conseil Régional . 34000 Montpellier .
- **209 . ACTIL Conseil (TERRIER, L. – SICARD, MP.) .** *Evaluation qualitative de l'action menée par l'ADEFPAT sur la période 1984-1986* . Juin 1986 . 48 p . + annexes . Document non publié . Disponible ADEFPAT . 81000 Albi .
- **210 . ADEFPAT et LEBOTERF Conseil –** *Démarche d'élaboration d'un parcours de professionnalisation des formateurs en formation-développement . (Compte rendus des séances animées par Guy LEBOTERF)* . ca 1999/2000 . 12 p . + annexes .
- **211 . ADEFPAT .** Rapports d'activités annuels et divers documents internes de l'association :
  - o *Programme de formation au développement pour les secteurs fragiles et de montagne de l'Aveyron et du Tarn* . Janvier 1983 . 36 p . (Ce document correspond au programme de travail initial proposé. Il est présenté par l'ADEFPAT – Association Loi 1901 en cours de construction, adresse provisoire : comité d'expansion de Rodez) .
  - o *Rapport d'activités . 1<sup>er</sup> octobre 1983 au 30 septembre 1984* . 21 p . + tableaux
  - o *Bilan 1985*
  - o *Rapport d'activité 1985*
  - o *Rapport d'activité . 1986* . 25 p .

- *Notes concernant l'évaluation du programme expérimental et les conditions de poursuite de la démarche de formation-développement* . Juillet 1986 . 18 p .
  - *Schéma de fonctionnement d'appui aux projets incluant la formation-développement* . Octobre . 1986 . 4 p.
  - *Bilan 1987*
  - *Rapport d'activité* . 1987
  - *Rapport d'activité* . 1990 et orientations 1991 . 18 p .
  - *Synthèse des stages clôturés au 31/12/98* . 46 fiches
  - *Compte rendu d'activité* . 1998 . 35 p + annexes
  - *Compte rendu d'activité* . 1999 . 33 p + annexes
  - *Synthèse des stages clôturés au 31 /12/99*
  - *Plaquettes de présentation de la structure : ADEFPAT (pochette avec 9 fiches de couleurs) . Formation-développement en Midi-Pyrénées (9 fiches) .*
- **212 . ADEFPAT** . *La formation-développement : Un outil d'aménagement du territoire pour valoriser les ressources humaines* . Novembre 1990 . 117 p . Ronéoté . Document non publié . Disponible ADEFPAT . 81000 Albi .
- **213 . ADEP** . *Formations à développer dans les zones de moyenne montagne en voie de dépérissement économique (France du Sud Est) . Demande de concours au fonds social européen* . 1980 . p . Ronéoté . Document non publié .
- **214 . ADEPFO** . *Rapports d'activités annuels et divers documents internes de l'association* .
- *Evaluation qualitative : L'ADEPFO dans les Hautes Pyrénées, l'Aude et les Pyrénées Orientales* . Septembre 1987 . 15 p . Document non publié .
  - *Dossier pour le CA du 1<sup>er</sup> septembre 1987*
  - *Dossier pour le CA du 18 novembre 1987*
  - *Dossier pour le CA du 28 avril 1988*
  - *Dossier pour le CA du 5 juillet 1988*
  - *Dossier pour le CA du 1<sup>er</sup> décembre 1988*
  - *Dossier pour le CA du 31 janvier 1989*
  - *Dossier pour le CA du 15 avril 1989*
  - *Dossier pour le CA du 4 juillet 1989*
  - *Dossier pour le CA du 17 octobre 1989*
  - *Rapport d'activité 1985*
  - *Rapport d'activité 1986*
  - *Rapport financier 1986*
  - *Rapport d'activité 1987*
  - *Rapport d'activité 1988*
  - *Rapport financier 1988*
  - *Evaluation économique des stages ADEPFO année 1996* . 154 p .
  - *Evaluation économique des stages ADEPFO année 1997* . 207 p .

- **215 . ARGOS – CIRESE (sous la direction de CALMETTES, V. et CAUQUIL, G.) .** *Evaluation de l'action des associations de formation-développement en Midi-Pyrénées . Rapport final commandité par la DRTEFP Midi-Pyrénées .* Mai 2000 . 44 p . + annexes . Document non publié . Disponible DRTEFP Midi-Pyrénées . 31000 Toulouse .
- **216 . ARNODIN-CHENOT, L. .** *Le désir d'autonomie .* 1984 . 51 p + annexes . Document broché non publié . IDREES . 83000 Toulon .
- **217 . BERROCAL, L. – DUTRY, C. .** *Etude de faisabilité pour la formation d'agents de développement dans les régions des pays concernés par les « P.I.M » .* 1985 . Ronéoté . Document non publié . Disponible Université libre de Bruxelles . Institut d'études européennes . Bruxelles . (Belgique) .
- **218 . Cabinet Yves JANVIER .** *Expérimentation des méthodes de conception de produits . Bilan de l'opération .* 1987 . 68 p . Ronéoté . Document non publié Disponible ADEFPAT . 81000 Albi .
- **219 . CASPAR, R. .** *Acteurs et stratégies . le développement territorial : Question de méthode .* Mars 1995 . 82 p . Ronéoté . Document non publié . Disponible ESAP Purpan . 31000 Toulouse .
- **220 . CLEMENT, F. .** *Les pratiques des animateurs de développement des petites régions rurales françaises .* 241 p + annexes . Thèse de 3<sup>ème</sup> cycle sous la direction d'Henri DESROCHE . Ecole pratique des hautes études en sciences sociales . Paris . 1979.
- **221 . COMMISSION EUROPEENNE . POLITIQUE REGIONALE .** *Etudes de développement régional : valeur ajoutée et ingénierie du développement local .* 1994 . N°12 . 233 p . Luxembourg . Office des publications officielles des communautés européennes .
- **222 . DOURLENS, C. – VIDAL-NAQUET, P. .** *L'autonomie présente – La réhabilitation du pays de Joyeuse-l'Argentièrre-Valgorge .* 1984 . 169 p . Document broché non publié . IDREES . 83000 Toulon et CERPES 13144 Puylobier .
- **223 . GREFE .** Groupe de recherche sur l'éducation, la formation et l'emploi (Université Toulouse I) . OURLIAC, G. – PLASSARD, J.M. . *L'ADEPFO dans 2 cantons pyrénéens . Bilan et perspectives .* 1988 . 32 p . (Note jointe au rapport d'activité ADEPFO 1987 à l'assemblée générale du 3 août 1988) .
- **224 . GREP – ADEFPAT (Mission de généralisation de la formation-développement) :**
  - o *Généraliser la formation-développement : mise en place d'une mission nationale .* (form-dev 008/92) . Décembre 1992 . 2 p.

- *Formation-développement pour l'emploi en milieu rural* . (form-dev 009/92) . Décembre 1992 . 6 p .
  - *La formation-développement principes et organisation* . (form-dev 024/93) . Septembre 1993 . 22 p .
  - *Mettre en place un dispositif de formation-développement pour le développement de la Drôme* . (form-dev 027/93) . Décembre 1993 . 26 p + annexes .
  - *Généraliser les méthodes de la formation-développement pour l'emploi rural, la revitalisation des espaces fragiles et l'aménagement du territoire* . *Rapport intermédiaire* . (Form-dev . 033/95) . Juillet 1995 . 11 p + annexes .
  - *Rapport final* . (form-dev 034/95) . Novembre 1995 . 90 p .
  - *La formation-développement* . (form-dev 035/96) . Janvier 1996 . 6 p .
- Ronéotés . Documents non publiés . Disponibles au GREP . 75010 Paris et ADEFPAT . 81000 Albi .
  - **225 . HORGUES DEBAT, J.** . *Bilan 1984-1985 du conventionnement global de la formation professionnelle sur la Haute Durance* . Mars 1986 . 15 P . Ronéoté . Agence pour le développement économique de la Haute Durance . Document non publié .
  - **226 . IDEE-VOSGES** . *Les plates-formes de développement : Action de développement proposée par IDEE-VOSGES* . Juin 1985 . 5 p . (Dossier de propositions pour un dispositif de transfert des acquis de l'opération pilote) . Document non publié . Disponible archives personnelles de Philippe SIMONET .
  - **227 . IGER** . *Le PAR, outil de développement des petites régions . Bilan de cinq années d'expériences* . Paris . IGER . 1976 . 91 p . Document non publié .
  - **228 . INSTITUT UNIVERSITAIRE DE TECHNOLOGIE** . *La formation des agents de développement en milieu rural à l'option agronomie de Nancy* . 1976 . 25 p . Ronéoté IUT . Document non publié . Disponible IUT . option agronomie Nancy . 54000 Villers-les-Nancy .
  - **229 . LAVIGNE, J.C. (sous la direction de) AUVOLAT, M. - BONAMY, J. - GROUSSET, E.** . *Formation-développement . Le CEFRA en Ardèche* . 2 Rapports . (n°1 et n°2) . Mars 1981 . 55 p . 56 p . Ronéotés . Documents non publiés . Disponibles Economie et Humanisme . 69 000 Lyon .
  - **230 . LEBRUN, P.** . *Les animateurs socioculturels, condition d'exercice de la fonction d'animateurs* . 151 p . DHEPS . Ecole pratique des hautes études en sciences sociales . Collège coopératif . Paris . 1975 .
  - **231 . LEFEBVRE de LADONCHAMPS, P.** . *Les changements dans l'agriculture et les comportements des agriculteurs* . 291 p . Thèse de

doctorat de troisième cycle . UER de sociologie et d'ethnologie . Université Paul Valéry . Montpellier III . 1984 .

- **232 . MOULINIER, P.** . *Les animateurs culturels, fonction et formation* .(Commission française pour l'UNESCO) . Paris . 1972 . 14 p . Ronéoté . Document non publié . Disponible ministère des affaires culturelles (Service des études et de la recherche) .
- **233 . ORR, B.** . *Formation-développement en zones rurales dévitalisées . Evaluation réalisée à la demande de l'ACFERD* . Février 1984 . 43 p . Ronéoté ADEP . Document non publié .
- **234 . PAILLARD, D.** . *Evaluation ADEFPAT . Enquête auprès des partenaires* . 1988 . 33 p .Ronéoté . s.l (suivi de plusieurs notes thématiques 1989) . Document non publié . Disponible . ADEFPAT . 81000 Albi .
- **235 . PAILLETTE, M.** . *La formation-développement et le développement local* . 233 p + annexes . Mémoire de DEA .UFR sciences de l'homme et de la société . Université de Rouen .. 1993 ..
- **236 . PECQUEUR, B. – CUARESMA, M.** . *Le projet de développement local . Dossier d'experts* . Décembre 1993 . 126 p . Document non publié . Disponible à « Lettre du cadre territorial » . 38506 Voiron .
- **237 . QUATERNAIRE DEVELOPPEMENT (LE BIHAN, Y. – DIDIER, R. – GAYET, D.)** . *Evaluation qualitative du programme triennal (sept 1983 – août 1986) de formation au développement de la Creuse . Conclusions synoptiques* . Octobre 1987 . 12 p . Document non publié .
- **238 . SENAULT, P.** . *Présentation de l'association pour le développement par la formation des pays de l'Aveyron, du Tarn, du Lot, et du Tarn et Garonne . ADEFPAT* . (Rapport au ministre du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle – groupe national d'experts : 100 initiatives locales pour l'emploi . Assises d'Agen) . Septembre 1989 . 37 p +annexes . Ronéoté . Document non publié . Disponible CUCES-Universités . 54000 Nancy .
- **239 . SEVERAC de, C.** . *Bilan d'étape de l'expérimentation de programmation éducative locale et conventionnement global en PACA* . 1985 . Ronéoté AREDEF Conseil Régional PACA . Document non publié .
- **240 . SEVERAC de, C.** . *Evaluation de l'ACFERD* . Décembre 1983 . 78 p + annexes . Ronéoté AREDEF . Document non publié .
- **241. VILLEVAL, M.C. (GREE) – ENCLOS, P. – MARRAUD, C. (IRT) – CHASSEY de, F. (Laboratoire de sociologie du travail) – DUPUY, P.A. – FATH, G. – HIGELE, P. (Sciences de l'éducation)** . *La reconversion de la main d'œuvre . Bilan des problématiques (1950-1988)* . Mai 1989 . 232 p . Ronéoté Université de Nancy II . Disponible UFR Sciences de l'Homme .

### III – NUMEROS DE REVUES, SEMINAIRES ET COLLOQUES (*classement chronologique*)

- 242 . L'animatique, panorama de l'animation . *POUR* . 1971 . N°18-19 . 133 p .
- 243 . La formation en milieu rural . *Education permanente* . 1972 . N° 16 . 125 p .
- 244 . La formation est-elle un métier . *Education permanente* . 1974 . N°25 . 124 p .
- 245 . Le développement agricole en France . *Economie rurale* . 1974 . N°99-100 . 150 p .
- 246 . A quoi servent les sociologues ruraux . *Economie rurale* . 1974 . N°103 . 74 . p .
- 247 . La diffusion des innovations en milieu rural . *POUR* . 1975 . N°40 . 156 p .
- 248 . Aménagement rural et crise d'identité . *Connexions* . 1976 . N°18 . 124 p .
- 249 . L'analyse des besoins éducatifs (I) : Recueillir des besoins ou construire une réponse éducative . *Education permanente* . 1976 . N°34 . 116 p .
- 250 . L'analyse des besoins éducatifs (II) . Besoins de formation ou demande sociale globale . *Education permanente* . 1976 . N°35 . 168 p .
- 251 . Points de vue sur la formation dans l'agriculture . *Education Permanente* . 1977 . N°37 . 144 p .S
- 252 . Le milieu rural : Quelle animation pour quel avenir? . *POUR* . 1978 . N°60 . 90 p .
- 253 . « Petites villes et environnement rural . Rennes . 24-25-26 novembre 1977 . Colloque national de l'association des ruralistes français » . *Bulletin d'information* . 1978 . n° 3 . p 3-29 .
- 254 . « Compte rendu des journées d'études sur les animateurs départementaux . INEP » . Marly-le-Roy . INEP . 1978 . 46 p .

- **255** . Profession animateurs . *Les cahiers de l'animation* . 1978 . N°22 . 127 p .
- **256** . La formation est-elle un métier ? . *Education Permanente* . 1979 . N°25 . 124 p .
- **257** . Accroître la démocratie locale . *Correspondance municipale* . 1979 . N°201 . 52 p
- **258** . La formation permanente : Repères dans l'histoire, réflexions pour l'avenir . *POUR* . 1980 . N°72 . 96 p .
- **259** . Animation et développement en milieu rural . *Correspondance municipale* . 1981 . n°221-222 . 72 p .
- **260** . « Missions nouvelles pour les universités . Colloque national . Université Lyon II 3-4-5 mars 1982 . » . Lyon . PUL . 1982 . 296 p .
- **261** . « Etat généraux des pays . Mâcon . 11-12 juin 1982 » . *Correspondance municipale* . 1982 . Supplément au n°231 bis . 114 p .
- **262** . Développement rural micro régional . *POUR* . 1982 . N° 82 . 94 p .
- **263** . Le rural mort ou vif . *POUR* . 1982 . Numéro spécial hors série . 182 p
- **264** . Regard sur l'histoire de la formation des adultes . *Education permanente* . 1982 . N°62-63 . 198 p .
- **265** . Le local dans tous ses états . *Autrement* . 1983 . N° 47 . 249 p .
- **266** . La recherche-action . *POUR* . 1983 . N°90 . 98 p .
- **267** . Sociologie du "local" et "re localisation" du social . *Sociologie du travail* . 1983 . N°2 . 259 p .
- **268** . Le développement local . *Correspondance municipale* . 1984 . N° 246 . 54 p
- **269** . Décentralisation ; Formation ; Développement . *Le courrier de l'ADEP* . 1984 . N° 69 . 139 p .
- **270** . Le développement agricole et rural : Un tournant . *POUR* . 1984 . N° 93 . 120 p .
- **271** . Animateurs aujourd'hui . *Les cahiers de l'animation* . 1984 . n°44-45 . 201 p .

- 272 . « Etats régionaux des micro-régions de Midi-Pyrénées . Caraman . 11-12 mai 1984 . Comité pour l'organisation des Etats Généraux » . *Territoires à prendre* . 1984 . N° 21 (spécial actes de Caraman) . 171 p .
- 273 . « Formation – développement . Séminaire des 1 et 2 mars 1984 . Villeneuve-les- Avignon . Animé par l'agence pour le développement de l'éducation permanente » . Synthèse réalisée par Claire de SEVERAC . 1984 . ronéoté ACFERD . Marseille . p
- 274 . Micro-région : Aide toi, la région t'aidera . (Programme prioritaire régional de soutien au développement local) . *Région* . 1984 . n° spécial . 11 p .
- 275 . Formation et développement : La société rurale en exemples . *Education permanente* . 1985 . N° 77 . 174 p .
- 276 . « Rencontres de Gérardmer . Gérardmer . 16.17.18 octobre 1985 . IDEE-Vosges - Les Universités de Nancy » . 2 fascicules :
  - 1 : Communications et contributions aux travaux des rencontres des opérateurs européens de formation-développement .
  - 2 : Présentation d'organismes et d'associations de formation et de développement .
- Ronéotés CUCES . 1985 . Documents non publiés . Disponibles CUCES-Universités – 54000 Nancy .
- 277 . Les chantiers du développement local . *POUR* . 1986 . N° 106 . 127 p .
- 278 . La formation-développement . *Actualité de la formation permanente (Centre Inffo)* . 1986 . N° 85 . 112 p .
- 279 . Micro-régions et régions, partenaires du développement local . *Correspondance municipale* . 1986 . N°265 . 54 p .
- 280 . « Assises régionales sur le développement local en Languedoc-Roussillon . Montpellier . 14 février 1986 . Préfecture de région - Conseil Régional - Conseil Général de l'Hérault » . 1986 . Document non publié .
- 281 . « Formation-développement : Rencontres de Millau . 12 décembre 1986 . Comité de massif du Massif Central » . Document non publié .
- 282 . « Les politiques de développement régional en méditerranée . 1<sup>er</sup> séminaire international . Montpellier . 17-18-19 novembre 1986 . ANDLP - CIHEAM - FNFR - MAPIM » . Paris . Syros . 1987 . 360 p . (Les actes) .
- 283 . « Initiatives et solidarités : L'affaire de tous . Rencontres d'Aurillac . 11-12 juin 1987 » . Paris . Syros/ADELS . 1987 . 265 p . (Les actes) .

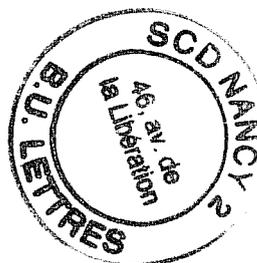
- **284** . « Formation professionnelle, emploi et développement local » . 2<sup>ème</sup> rencontres régionales . Beaumont . 22 octobre 1987 . EFIL (Education formation et initiatives locales) .
- **285** . « 1<sup>er</sup> carrefour des métiers de l'aménagement et du développement . Ecully . 12 septembre 1986 » . *Correspondance municipale* . 1987 . n°274-275 . 116 p .
- **286** . L'Europe rurale à l'heure des choix . *POUR* . 1988 . N°115-116 . 186 p
- **287** . « La formation outil stratégique de développement économique territorial » . Journées d'études . Paris la Défense . 25 . 26 mai 1989 . Centre INFFO .
- **288** . Innovation et développement local . *Pouvoirs locaux* . 1989 . N°3 . 144 p
- **289** . « La formation facteur de développement du milieu rural . Bourbon-Lancy . 13-14 octobre 1988 » . Paris . Edilig . 1989 . 268 p .
- **290** . Formation à l'entrepreneuriat : Une communauté d'intérêts, une pluralité d'acteurs . *Innovation et emploi* . (OCDE) . 1990 . N° 5 .
- **291** . Développement local : Une affaire d'éducation (dossier) . *Trajectoires Midi-Pyrénées* . 1990 . N° 13 . p 16-17 .
- **292** . Initiatives locales de développement agricole . *Cahiers du GERDAL* . 1990 . N° 14 . 38 p .
- **293** . « Mutation du monde rural, mutation de la société et de la culture . Albi . 10-11 mars 1990 . Centre culturel de l'albigeois et forum international de politique » . *Cosmopolitique* . 1990 . Numéro spécial 180 p .
- **294** . Partenaires pour le développement économique local . *Territoires* . 1991 . N° 323 . 70 p .
- **295** . « Forum développement local et démocratie . Assemblée Nationale . 12 avril 1991 . ANDLP et Institut de la décentralisation » . *Bulletin de liaison de l'ANDLP* . 1991 . N° 12 . 32 p .
- **296** . « L'intelligence à plusieurs en milieu rural : Défi à la mutation de société . Avignon . 10 avril 1992 . FNCIVAM » . Paris . PROCIVAM . 1992 . 92 p .
- **297** . « Le développement local aujourd'hui . Actes des deuxièmes rencontres des acteurs du développement local . Angers . 28-29 octobre 1991 . CRIDEL » . Paris . CRIDEL . 1992 . 342 p .

- **298** . « Rencontres européennes de la formation et du développement . Toulouse . 14-15 novembre 1991 . ADEPFO » . *Objectif Pyrénées* . 1992 . N°6 . 28 p
- **299** . Du global au local : Vers une économie de projets . *POUR* . 1992 . N° 135 . 160 p.
- **300** . Le GERDAL a 9 ans : Résultats, projets, difficultés . *Cahiers du GERDAL* . 1992 . N°17 . 53 p .
- **301** . Milieu rural formation et développement . *POUR* . 1992 . N° 136 . 210 p .
- **302** . L'éducation populaire au risque du local . *Territoires* . 1993 . N° 338 . p .
- **303** . Impliquer la population dans le développement local . *Dossier Leader - AEIDL* . 1993 . 32 p .
- **304** . Les cent un visages du développement . *Territoires* . 1993 . N° 339 . 66 p .
- **305** . Le diagnostic de territoire et le montage de projet de développement . *Dossiers Leader - AEIDL* . 1994 . 44 p .
- **306** . La mise en œuvre du projet de développement local : l'Expérience de Leader I . *Dossiers Leader - AEIDL* . 1995 . 112 p .
- **307** . «Dynamique de l'emploi et développement territorial . Montpellier . 13-14-15 juin 1995 . DGV et Mission d'Appui au Programmes communautaires » . *POUR AVEC* . 1996 . 149 p .
- **308** . Pratiques sociales et innovations dans la formation en Europe . *Actualité de la formation permanente (Centre info)*. 1996 . N° 144 . 100 p .
- **309** . « Formation et développement local . Limoges . 1995 . Association des étudiants du département de sciences de l'éducation (ESELA) » . Limoges . PULIM . 1997 . 326 p .
- **310** . Guide méthodologique pour l'analyse des besoins locaux d'animation . *AEIDL* . 1997
- **311** . Le pouvoir local : quel avenir ? . *POUR* . N° 83/84 .
- **312** . La formation-développement (dossier) . *Objectif Pyrénées* . 1997 . N° 21 . 51 p
- **313** . Territoires et compétences . *POUR* . 1998 . N°160 . 204 p .

- **314** . Agence de développement et dynamique des territoires . *INTER REGIONS* . 1998 . numéro spécial congrès de Limoges . 152 p .
- **315** . « Actes du séminaire Formation et développement : Quelle contribution à la plus value territoriale ? » . Etcharry . 8-9 octobre 1998 . GREP/EUROPEA-FP en collaboration avec l'AFMR » . Paris . GREP . 1998 . 55 p . + annexes .
- **316** . Dossier : Acteurs locaux de l'emploi . *Travail et emploi* . 2000 . N° 81 .
- **317** . Nouveaux enjeux pour les acteurs et les territoires (Dossier spécial : Les ateliers des 5ème rencontres du développement local) . *Stratégies de développement local* . 2000 . N°10 . 42 p .
  
- **IV – ARTICLES DE PRESSE, LETTRES ET BULLETINS, PRODUCTIONS AUDIOVISUELLES**
  
- **318** . « Le CEFRA : Comment l'université de Lyon contrecarre l'exode rural en Ardèche » . *Le Progrès – Le Dauphiné libéré* . 6 octobre 1977 .
- **319** . « Formation des ruraux en Ardèche : Il faut réviser les principes » . *Le Progrès* . 31 octobre 1977 .
- **320** . « Des espoirs dans la France oubliée . Pour éviter l'exil et la misère les ardéchois réapprennent les métiers du quotidien » . *Le Monde* . 1<sup>er</sup> Mars 1978 .
- **321** . « L'accueil à la carte : L'exemple ardéchois » . *Le Monde* . 4 février 1978 .
- **322** . « Ardèche : Une expérience originale de formation d'une population rurale » . *Le Matin* . 12-13 avril 1980 .
- **323** . « Les brancardiers de l'exode rural : « Nouveau curé », psychologue, assistante sociale ou ...anesthésiste ? L'animateur en milieu rural a un objectif : « Que les gens se prennent en charge eux-mêmes » » . *Le Monde du dimanche* . 22 juin 1980 .
- **324** . « En Ardèche le combat des agricultrices » . *Marie Claire* . (Edition Rhône-Alpes) . Novembre 1980 . N°399 .
- **325** . « Pour que les ardéchois puissent « vivre au pays » un organisme lyonnais mène une opération de formation professionnelle en milieu rural » . *Journal Rhône-Alpes* . 29 Janvier 1980 .

- **326** . « Le fonds social européen participera au programme « formation-développement » de l'A.d.e.f.p.a.t » . *La Dépêche du Midi* . 5 novembre 1983 .
- **327** . « Aubrac, Segala, Millavois... « Former les gens au développement » : Une action lancée avec le fonds social européen » . *Le Midi Libre* . 5 novembre 1983 .
- **328** . « Assemblée générale de l'ADEFPAT : Un pari sur nos micro-régions » . *Le Midi Libre* . 7 novembre 1983 .
- **329** . « IDEE-Vosges : un agent de développement local pour redonner vie à la région » . *Le Républicain Lorrain* . 16 décembre 1983 .
- **330**. « Développement local : Radiographie du canton de Darney » . *L'Est Républicain* . 22 avril 1984 .
- **331** . « Colloque de Gérardmer : Formation et développement : l'avenir sera multinational et micro-local .... » . *L'Est Républicain* . 16 Août 1985 .
- **332** . « Il faut continuer » . *Le Midi Libre* . *Edition de Millau* . 15 octobre 1986 .
- **333** . « Une formation adaptée aux besoins » . *La Dépêche du Midi* . 16 octobre 1986
- **334** . « Bilan positif pour l'ADEFPAT » . *Centre Presse* . 17 novembre 1986 .
- **335**. « Ces petits pays qui bougent. En Couserans : « L'espoir face aux défis économiques » . *La Dépêche du Midi* . 28 janvier 1987 .
- **336** . « Pyrénées : Un massif en formation » . *La gazette des Pyrénées audoises* . Septembre-Octobre 1987 . N° 10 .
- **337** . « ADEFPAT : 275 000 heures de formation » . *La Dépêche du Midi* . 27 janvier 1988 .
- **338** . « Dossier Laguiole : Lame de L'Aubrac » . *Le Midi Libre* . *Ressources (supplément n°19)* . Novembre 1994
- **339** . « Objectif Pyrénées » . Magazine trimestriel édité depuis 1990 par l'ADEPFO et le CIDAP . Une trentaine de pages généralement . Disponible ADEPFO . 31000 Toulouse .
- **340** . « Les cahiers de l'ADEPFO » . *Supplément à Objectif Pyrénées* . Edité depuis 1998 . 4 pages insérées dans la revue .

- **341** . « Contact : La lettre des partenaires de l'ADEFPAT » . Lettre généralement trimestrielle . 4 pages . Editée depuis 1991 . Disponible ADEFPAT . 81000 Albi .
- **342** . « Les cahiers de la formation-développement » – Cahiers à parution irrégulière . Une vingtaine de pages généralement . Edités par DELFRA .
- **343** . Un opérateur de formation-développement l'ADEFPAT . Production audiovisuelle . GREP-ENESAD-ADEFPAT réalisée avec le concours de la DGER . Mars 1994 . VHS PAL 15 minutes .
- **344** . ADEPFO . (9'57'') . La boîte qui conserve (2'40'') . Les parrains de Chalabre (2'25'') . L'ascension d'une idée (2'15'') . Production audiovisuelle . Ellipse . Septembre 1987 . VHS . PALSECAM .



## **RESUME :Formation-développement : origines, principes, méthodes**

La recherche s'attache à préciser les origines, les principes et les méthodes d'intervention de dispositifs de formation, désignés sous le terme de formation-développement et destinés à accompagner par des actions de formation le développement local dans des territoires ruraux. Le terme apparaît en 1977 à l'occasion d'une opération de formation des ruraux du département de l'Ardèche confiée par le Délégué régional à la formation professionnelle (DRFP) de Rhône-Alpes à un géographe de l'université de Lyon Maurice ALLEFRESDE. En 1982, le Fonds Social Européen, à travers un programme pluriannuel expérimental de formation au développement endogène légitime le rôle que la formation peut prendre dans le développement local. Sur plusieurs sites en France (Vosges, Pyrénées, Creuse, Tarn et Aveyron, etc,...), ce programme-pilote permet de tester différents modes d'organisation et d'imaginer des démarches innovantes en matière de formation pour le développement de territoires. Aujourd'hui la formation-développement a des règles précises de mise en œuvre : Le programme concerne toute la population. Il s'applique à la totalité de l'espace considéré. Les contenus de formation sont définis de façon continue dans le temps, et à partir des demandes des publics. La formation-développement dispose également d'une ingénierie propre à travers l'existence d'un opérateur spécifique, la présence de « pilotes éducatifs » ou de « conseillers en formation-développement, » la mise en place de groupe d'appui au projet. Enfin la formation-développement marque au sein du système français de formation professionnelle l'apparition à côté de l'entreprise ou de l'individu, d'un 'donneur d'ordre nouveau qui est le territoire.

---

## **Training-development: origins, principles, methods**

This research work aims at describing the origins, principles and application procedures of training schemes referred to as "training-development" and intended to favour local development within rural territories through training programmes. The term first came out in 1977 during a campaign launched to train the rural population of the French département of Ardèche. Maurice ALLEFRESDE, a geographer at the University of Lyon (France), was put in charge of this campaign by the French *Délégué Régional à la Formation Professionnelle (DFRP)* (regional delegate to vocational training) of the Rhône-Alpes region. By implementing an experimental pluriannual training programme in internally-generated development methods in 1982, The European Social Fund emphasized the part training can play in local development. In various locations in France (Vosges, Pyrénées, Creuse, Tarn and Aveyron...), different organization methods can be assessed and innovative approaches to training methods in territorial development can arise through this pilot-programme. Nowadays training-development is implemented in a very specific way: it applies to a definite area as a whole and involves its entire population. Training contents are being designed and adapted over the duration of the programme so as to adjust to the demand of the population. Training-development schemes have their own structure made of a specific partner, of "*pilotes éducatifs*" (educational instructors) or "*conseillers en formation-développement*" (advisors on training-development) and of support groups. Finally, with training-development, the territory itself emerges as a new partner within the French vocational training system, next to the company or the individual.

---

**DISCIPLINE** : Sciences de l'Education

---

**MOTS-CLES** : Aménagement du territoire Animation rurale Développement. Développement endogène. Développement local. Développement rural. Développement territorial. Formation. Formation-développement..

---

**INTITULE ET ADRESSE DE L'U.F.R. OU DU LABORATOIRE** : -

Université de Nancy 2 - U.F.R. Connaissance de l'Homme - Département des Sciences de l'Education - Campus lettres/ Sciences humaines - 3, place Godefroy de Bouillon - B.P. 3397 - 54015 NANCY CEDEX