

**Document
d'accompagnement
du référentiel
de formation**



Inspection de l'Enseignement Agricole

Diplôme :
BTSA DATR

Module : M8 Accompagnement des acteurs dans leurs projets

Préambule

Les documents d'accompagnement ont pour vocation d'aider les enseignants à mettre en œuvre l'enseignement décrit dans le référentiel de diplôme en leur proposant des exemples de situations d'apprentissage permettant de développer les capacités visées. Ils ne sont pas prescriptifs et ne constituent pas un plan de cours. Ils sont structurés en items recensant les savoirs mobilisés assortis de recommandations pédagogiques.

L'enseignant a toute liberté de construire son enseignement et sa stratégie pédagogique à partir de situations d'apprentissage différentes de celles présentées dans les documents d'accompagnement. Il a aussi la liberté de combiner au sein d'une même situation d'apprentissage la préparation à l'acquisition d'une ou de plusieurs capacités.

Quels que soient les scénarios pédagogiques élaborés, l'objectif est l'acquisition des capacités présentées dans le référentiel de diplôme, qui nécessite de ne jamais perdre de vue l'esprit et les principes de l'évaluation capacitaire.

Rappel des capacités visées

Capacité 8 correspondant au bloc de compétences B8 : Accompagner les acteurs dans leurs projets

C8.1. Contribuer à la qualité du dialogue territorial

C8.2. Apporter un appui économique et juridique à un porteur de projet

C8.3. Formuler un conseil dans un contexte de transitions

Finalités de l'enseignement

Cet enseignement répond au champ de compétences « Accompagnement des acteurs d'un projet de territoire ou de structure » dont la finalité est « d'accompagner et/ou conseiller les acteurs dans leur prise de décision et dans la conduite de leurs projets ». La fiche de compétences correspondante peut utilement être consultée.

Alors que le module M7 (conduite de projet de territoire ou de structure) vise à développer l'aptitude de l'apprenant à conduire une démarche dans le cadre de la commande d'une structure dont il est employé, le module M8 vise à le doter des outils nécessaires aux rôles d'accompagnateur ou de facilitateur dans la mise en œuvre d'un projet.

L'enseignement doit ainsi permettre à l'apprenant, dans le cadre d'une structure d'accompagnement, d'intégrer une demande portée par un individu ou un collectif pour apporter des informations ou des conseils.

C'est dans ce sens qu'au-delà des aspects techniques qui peuvent être spécifiques à chaque projet, le technicien d'animation territoriale apporte un appui en animation de réseau dans un collectif et mobilise une expertise dans les domaines juridique, économique et financier. Dans ces domaines, il ne s'agit pas de former des experts, mais de construire une culture et des repères qui permettent au futur accompagnateur de mobiliser l'expertise nécessaire en fonction de la nature et de la complexité des projets.

Les apprenants doivent être également sensibilisés, au-delà de la méthodologie, à la posture à adopter dans la conduite de ce type d'activités dans laquelle ils doivent tout à la fois répondre au besoin exprimé par l'individu ou le collectif, tout en éclairant le projet porté au regard des évolutions sociétales et des transitions.

Si les modules M7 et M8 relèvent de situations professionnelles et de capacités différentes, des outils développés dans l'un des modules pourront en fonction des situations être remobilisés dans l'autre.

Une attention particulière sera attachée à développer l'accompagnement de projets porteurs de transitions sociales, économiques, et environnementales.

Précision sur les activités supports potentielles

Les périodes en milieu professionnel et la pluridisciplinarité participent à l'atteinte des capacités visées. Les visites, interventions et rencontres diverses d'acteurs du territoire sont des éléments incontournables pour créer une culture professionnelle, comprendre les jeux d'acteurs et répondre à des commandes professionnelles.

Un ou des acteurs sont susceptibles de proposer des situations professionnelles qui permettent la conduite d'une médiation, d'un atelier participatif, d'une séance d'information ou de formation, d'une négociation. Il est préconisé de valoriser les actions conduites dans l'acquisition de capacités relevant d'autres blocs de compétences : diagnostic de territoire, conduite de projet.

Références documentaires ou bibliographiques pour ce module

De l'aménagement du territoire au développement territorial

Desjardins X, *L'aménagement du territoire*, coll. Cursus, Armand Colin, 2017

Bouron JR, Georges PM, *Les territoires ruraux en France*, Ellipses 2015, on se reportera au site des auteurs : <https://geotheque.org/>

Woessner R. (ss dir), *Populations, peuplement et territoires en France*, Clefs Concours, Atlande, 2021

Sous la direction de Marie Ferru et Pascal Chauchefoin, *Territoires - État des savoirs et des pratiques*, espaces-vécus, éditions Atlantique, Poitiers, 2023

Le Monde hors-série, *40 cartes pour comprendre la France*, mars 2019

Yves Jean et Michel Périgord, 2017, *Géographie rurale. La ruralité en France*, coll. 128 Géographie, Armand Colin, Paris

Yves Jean et Laurent Rieutort, 2018, *Les espaces ruraux en France*, coll. Horizon, Armand Colin, Paris

Monique Poulot et François Legouy, 2019, « *Les espaces ruraux en France* », La documentation photographique, dossier 8131

Benôit, J-M., Pucci, D. et Pucci, P., 1998, *La France redécoupée, enquête sur la quadrature de l'hexagone*, Paris, éd. Belin)

Frédéric Ville, *Ces villages qui ont du peps !* Salientes Editions, 2017. L'auteur, Frédéric VILLE, est journaliste indépendant, spécialiste de la ruralité et des collectivités territoriales depuis 2009.

Une bibliographie exhaustive est parue dans la revue *Historiens-Géographes* n°446 et sur le site géoconfluences : <http://géoconfluences.ens-lyon.fr/programmes/concours/espaces-rurauxfrance-bibliographie>

Quelques conseils sitographiques

le blog de l'économiste O. Bouba-Olga (<http://blogs.univ-poitiers.fr/o-boubaolga/>) ou ses ouvrages (par exemple, *Dynamiques territoriales*, Atlantique, 2017)

Le site du cget où on pourra s'intéresser de près à la collection cartographique mise en ligne pour la préparation du « grand débat national » et toujours disponible (où les informations sur les questions : accès aux soins, déplacements, fracture numérique, participation électorale, distance-temps au lieu de travail... sont présentées sous forme cartographique- <https://cget-carto.github.io/le-grand-debat-national/>)

et bien sûr : geoportail ; geoimage ; google earth ; insee ; agreste ;

Sur les acteurs et la gouvernance territoriale :

Purseigle F., Hervieu B., *Une agriculture sans agriculteurs*, Les presses de SciencesPo, 2023

Les sites des ministères et des collectivités dont :

*Ministères : colloc.minefi.gouv.fr / dgcl.intérieur.gouv.fr / intérieur.gouv.fr...

*Site du 1er Ministre : premier-ministre.gouv.fr

*Maire info : maire-info.com, par exemple :

<https://www.maire-info.com/ruralite/la-cour-comptes-propose-transformer-les-petr-en-epci-elargis--article-26415>

*Site des Régions

*Informations générales : localtis.info

*DATAR : territoires.gouv.fr

*Collectivités territoriales et intercommunalité : consultation des différents sites correspondants

*Demande de subventions

- Associations et subventions : associanet.com/docs/subv.html

- Formulaire pour associations : associations.gouv.fr/article.php3?id_article=476_service-public.fr/actualites/00388.html

*Europe

- Financer vos projets grâce à l'Europe, Des fonds européens pour votre territoire, Guide pratique de l' élu, Association des maires de France, 2008

- Portail français sur les questions européennes : touteurope.fr

- Portail européen de l' Union européenne : europa.eu/index_fr.htm

- Programmes européens et CPER : poitou-charentes.fr/fr/index.dml

Sur l'animation de réseau, la concertation, la médiation :

Guide de concertation territoriale et de facilitation, Isode, Montpellier, 2017, https://www.lisode.com/wp-content/uploads/2017/02/Lisode_Guide_concertation.pdf

Un point de vue sur le médiateur territorial sur le site de la revue Espaces naturels, <http://www.espaces-naturels.info/mediateur-territorial>

Pierre-Yves Guiheneuf La formation au dialogue territorial (2006), <https://www.cairn.info/la-formation-au-dialogue-territorial--978284444479-page-179.htm>

Un parcours en auto-formation sur concertation, participation et médiation appliquées à l'environnement et au territoire, <https://www.comedie.org/>

Du même auteur, le groupe Comédie (Comédie est un programme d'appui aux expériences locales de concertation et de médiation portant sur l'environnement et le territoire. Il est animé par les associations Geysier et Afip avec l'appui de la Fondation de France et de collectivités territoriales)

https://documents.cdflorac.fr/Comedie_Fiches_outils_pour_un_dialogue_territorial.pdf

D. Gély, La médiation territoriale, instituer un règlement amiable des litiges dans les collectivités, Les essentiels, Territorial Editions, 2021

Guide pratique du dialogue territorial. Concertation et médiation pour l'environnement et le développement local, Editions de l'Aube, 2012, ISBN : 978-2-8159-0410-0

Pour la gestion concertée de l'espace rural : appuyer des médiations territoriales par Jean-Eudes Beuret et Christophe Trehet JE Beuret, <http://www7.inra.fr/lecourrier/assets/C43Beuret.pdf>

Julie Riegel, Une neutralité militante : les médiateurs du dialogue territorial <https://journals.openedition.org/teth/1757?lang=en>

LA MEDIATION, UN OUTIL POUR UNE GESTION DURABLE DES CONFLITS D'USAGE ? Anne CADORET Docteur en géographie, http://museum.agropolis.fr/pages/savoirs/conflit_environnemental/la_mediation.pdf

Sur le conseil économique juridique et financier

Bounaceur-Josset A, *Diversification agricole guide juridique pour les porteurs de projet*, Editions des CIVAM, 2021

Delecourt.N., Happe-Durieux L., *Comment gérer une association*, Editions du puits fleuri, 2023

Pour l'outillage pédagogique on pourra consulter les manuels du BTS Gestion de PME :

- *Bloc 2 Participer à la gestion des risques de la PME.*
- *Bloc 4 Soutenir le fonctionnement et le développement de la PME.*

Pour des outils opérationnels de gestion on pourra consulter la collection Boite à Outil des éditions Dunod notamment « contrôle de gestion », « chef de projet »,...

Guichard R. Michaud R, La stratégie à pas comptés, CNERTA 1994

Pour les circuits courts et les organisations collectives de vente de produits agricoles :

Guide Commercialiser ses produits en circuit court, Pleinchamp en ligne <https://www.pleinchamp.com/les-guides/commercialiser-ses-produits-en-circuits-courts~bienvenue-sur-ce-guide-destine-a-accompagner-votre-projet-de-vente-en-circuits-courts>

Coopératives et circuits courts et de proximité, coop de France

Ressources CIVAM :

- *Magasins de producteurs : principales caractéristiques et repères technico économiques*
- *Collectivités territoriales : pourquoi et comment accompagner les magasins de producteurs*
- *Métiers circuits courts : l'accompagnement au service des circuits courts*

Sur l'enseignement des transitions :

GABORIEAU I., VIDAL M. (coordination), *Enseigner à produire autrement, Repères, démarches et outils pour former aux transitions agroécologiques*, Educagri éditions, 2022 (les recommandations pédagogiques et didactiques sont transposables au domaine des services)

Collectif FORTES, *Manuel de la grande transition, Former pour transformer*, Cécile Renouard, Rémi Beau, Christophe Goupil et Christian Koenig (sous la dir.) Campus de la transition, Les liens qui libèrent, 2020
<https://campus-transition.org/le-manuel-de-la-grande-transition/presentation/>

The shift project : <https://theshiftproject.org/>

Innovation pédagogique et transitions : <https://www.innovation-pedagogique.fr/>

Gibert, « Apprendre en anthropocène. Eduquer à la biodiversité », dossier de veille de l'IFE, HS, 2022, <https://www.ens-lyon.fr/actualite/education/apprendre-en-anthropocene-eduquer-la-biodiversite-dossier-de-veille-de-life>

Précisions sur les attendus de formation pour chacune des capacités visées

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C8.1- Contribuer à la qualité du dialogue territorial	Prise en compte des logiques d'acteurs Adaptation des modes d'animation, de concertation et de médiation	Typologie et logique d'acteurs Gouvernance des territoires Animation de réseau, médiation, concertation	Sciences économiques, sociales et de gestion– Gestion d'entreprise Histoire géographique Éducation socioculturelle

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant, dans sa fonction d'animateur territorial, est en mesure de mener un processus de concertation adapté entre les acteurs en vue d'améliorer le dialogue territorial.

Précisions sur les attendus de la formation

Typologie des acteurs

Les étudiants doivent comprendre la place des acteurs dans le développement territorial. Ils doivent être confrontés à la variété des acteurs, à la variété de leurs formes juridiques, la diversité de leurs intérêts et modes de fonctionnement qui sont des éléments primordiaux pour qui veut comprendre les dynamiques d'un territoire.

Repérage des acteurs de services

Il s'agit de rencontrer et d'identifier au travers de leur parcours de formation les principaux acteurs de services dans différents périmètres : développement économique dont le secteur agricole, aide aux personnes, tourisme, animation et loisirs, culture et patrimoine, environnement, économie sociale et solidaire, etc.

Classification, distinction

A partir des acteurs rencontrés au cours de la formation, les apprenants réalisent différentes classifications et les justifient. Il s'agit ensuite, pour les apprenants, de porter un regard critique sur les différentes typologies proposées. Les différentes typologies d'acteurs qui peuvent être identifiées sont par exemple :

- par secteur d'activité.
- par statut juridique. Le statut confère à l'organisation une existence (personnalité juridique) et définit ses principales règles de fonctionnement. Il s'agit de clarifier les notions de personne physique / morale, de droit privé / public ainsi que les principales caractéristiques des statuts juridiques les plus fréquemment rencontrés dans le domaine des services en espace rural.
- par niveau administratif et politique (du local à l'international) en caractérisant les relations entre les acteurs d'une même famille (hiérarchie, tutelle...), les formes adoptées par ces familles d'acteurs (unions, fédérations...).
- Par finalité (économique, sociale...)
- ...

Caractérisation des acteurs

La réalisation d'une « fiche-acteur » (tableau à double entrée présentant les principales caractéristiques des acteurs) est un outil pratique mobilisable par les étudiants. Cette fiche permet aux apprenants de prendre conscience des principaux points communs et spécificités des acteurs étudiés.

Elles peuvent être construites sous forme de tableaux présentant : éléments d'identification, historique, statut juridique, organes de décision, stratégie et missions, activités, territoire d'action, moyens (personnel, matériel...), ressources financières, partenaires... L'identification des critères de catégorisation peut utilement être réalisée avec les apprenants.

La « fiche-acteur » est utilisée au cours des deux années de formation, à l'occasion de rencontres réelles le plus fréquemment possible. Ces fiches peuvent être collectées dans un classeur commun à l'ensemble de la classe. Il est conseillé de mobiliser des outils collaboratifs en ligne pour que les étudiants participent de manière coopérative à ce travail afin de réellement s'appropriier les fiches et apprendre à les construire et les utiliser.

Logiques d'acteurs

Si le futur professionnel se doit d'avoir cette connaissance de la typologie générale des acteurs du territoire, il se doit surtout de saisir la manière complexe dont ces acteurs interagissent entre eux. Les dynamiques territoriales procèdent de structures profondes, de déterminants historiques, économiques, sociaux et culturels et de jeux d'acteurs qui combinent des choix individuels et collectifs, des choix rationnels ou inconscients, des calculs de court terme ou de véritables stratégies de développement. Ces logiques d'acteurs doivent être appréhendés à travers des situations réelles et concrètes qui donnent à voir cette complexité.

Rôles et fonctionnement des collectivités territoriales

Une collectivité territoriale est une autorité publique distincte de l'État. Chaque collectivité (commune, département, région) est dotée d'un exécutif et d'une assemblée délibérante élue au suffrage universel. Elle exerce librement ses prérogatives en complément de l'action de l'État. La création de collectivités territoriales s'inscrit dans une démarche de décentralisation du pouvoir de décision de l'État (loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République, loi NOTRe). L'État transfère des compétences et des moyens (budget, personnel...) à des entités distinctes. Ces entités possèdent une base territoriale et sont administrées par des conseils élus au suffrage universel. Les collectivités territoriales, au même titre que l'État ou les établissements publics, sont des personnes morales de droit public.

Il s'agit donc d'étudier les particularités des collectivités territoriales (communes, départements, régions) : mode de scrutin et fréquence d'élection, organes de décision, compétences, fonctionnement, budgets et ressources...

Il est préconisé de faire ici référence aux fusions de communes (nombreuses depuis quelques années) qui questionnent à la fois la pertinence d'une échelle d'action, le sentiment d'appartenance des citoyens, la proximité de l' élu.

Rôles et fonctionnement des territoires de projets

Les territoires de projet ont émergé, notamment dans les années 80 et 90, grâce à la volonté d'acteurs locaux (élus et membres de la société civile). A la différence des territoires administratifs, qui sont prescrits, leur originalité réside dans la notion de projet et dans la volonté locale d'opérer un regroupement ou un découpage « plus pertinent » pour un certain nombre de sujets. La participation de la société civile, et de manière générale des habitants, aux décisions qui les concernent, est ainsi primordiale dans une démarche de projet. Les apprenants doivent saisir le fonctionnement des principales formes intercommunales (syndicats, EPCI tels que communautés de communes, communauté urbaine, communauté d'agglomération, Métropole) qui se construisent à partir de compétences municipales mises en commun. Ils doivent également rencontrer et saisir les autres formes d'organisation territoriale :

- Les Pays constituent, historiquement, une des premières formes de regroupement à l'initiative des acteurs d'un territoire. Un lien avec le concept de développement local et l'appropriation de la démarche par les acteurs locaux doit donc être établi. Les lois (LOADT, LOADDT, Urbanisme et Habitat, réforme des collectivités territoriales...) permettent de resituer cette forme de regroupement au regard des autres formes existantes. Il importe de souligner l'originalité et aussi de montrer les évolutions actuelles de cette forme d'organisation (PETR).
- Les Parcs Naturels Régionaux. L'étude des Parcs Naturels Régionaux peut être réalisée en parallèle avec la démarche de pays en mettant en évidence les particularités des PNR : démarche de reconnaissance, charte de développement, missions et activités, partenaires contractuels et financiers...
- Les Parcs Naturels Nationaux. Il importe de bien distinguer PNR et PNN et donc de rencontrer cet acteur

dans la formation afin d'insister sur la différence fondamentale entre les deux types de structures.

Rôles et fonctionnement des services de l'état

L'État, par son pilotage national et par ses services déconcentrés, reste garant des grands principes et des grandes orientations en matière de développement des territoires.

L'étudiant doit être familiarisé avec les principaux services déconcentrés dans les domaines qui le concernent (DREAL, DRAF, DRAC, DDT, Préfecture...) car ils sont souvent des partenaires essentiels dans le montage de projets.

Les lois de décentralisation successives ont fait évoluer la répartition des compétences entre l'Etat et les collectivités territoriales. Un rappel de l'évolution de l'organisation du paysage administratif français doit donc être effectué.

La loi NOTRe et son impact sur les politiques publiques doit précisément être présentée et explicitée afin de clarifier :

- les compétences respectives de l'Etat et des collectivités territoriales en matière de services en espace rural,
- les rapports entre l'Etat (services déconcentrés) et les collectivités territoriales. Dans ce cadre, le contrôle de légalité des actes des collectivités territoriales doit être abordé.

Rôles et fonctionnement des acteurs privés

Si les acteurs publics sont importants dans le champ du développement territorial, les apprenants doivent également avoir conscience de la diversité des acteurs privés qui s'y impliquent également :

- Les entreprises

Quelle que soit leur taille, leur forme juridique, les entreprises sont des acteurs de l'insertion et du développement. PME ou firme transnationale, leur ancrage territorial est profondément différent, mais la prise en compte de leurs besoins-attentes-effets est au cœur des diagnostics. L'étudiant doit appréhender la différence avec les autres acteurs du fait de leurs statuts, finalités, modes de gouvernance, création, ressources, statuts des salariés...

- Les associations

Il s'agit d'amener les apprenants à découvrir l'importance du secteur associatif en terme économique, social et culturel, politique... et à comprendre son mode de fonctionnement :

- loi 1901 (loi 1908 pour l'Alsace et la Moselle),
- démarche de création, - statuts, - organes de décision,
- personnel : distinction entre membres, salariés, bénévoles
- budgets et ressources.

Les apprenants doivent identifier les intérêts et limites du statut associatif : fonctionnement, ressources, fiscalité, responsabilités...

- Les organisations professionnelles

Les organisations professionnelles agricoles (OPA) ont un rôle majeur en matière de développement du monde agricole et rural. Le rôle et l'organisation des principales OPA sont à étudier : MSA, Chambre d'agriculture, syndicats agricoles...

Gouvernance des territoires

La gouvernance territoriale désigne un mode de gestion politique locale. Elle s'appuie sur la mobilisation des ressources humaines, sur la capacité à réguler un territoire dans le cadre d'un système partenarial avec des acteurs multiples. Elle veille à ce que les priorités politiques, sociales et économiques soient fondées sur un large consensus social et à ce que toutes les voix puissent se faire entendre. Le terme de gouvernance permet d'interroger la complexité des modalités de la prise de décision sur un territoire, là où la « démocratie locale » renvoie à une conception plus traditionnelle de la répartition des pouvoirs.

La gouvernance pourrait se définir ainsi comme un « processus de coordination d'acteurs, de groupes sociaux, d'institutions pour atteindre des buts propres, discutés et définis collectivement dans des environnements fragmentés et incertains » (LEVY & LUSSAULT, 2003).

Approche historique du développement territorial

Une approche historique à construire en lien avec le module M4 peut permettre d'aider les étudiants à saisir la notion de développement territorial et les grandes évolutions que ce concept a connues depuis les années 1950.

Un futur professionnel doit aborder avec du recul le secteur professionnel dans lequel il exerce et l'approche historique permet de construire cette vision enrichie par une compréhension des enjeux sur la longue durée.

Il est conseillé de périodiser ainsi pour faire saisir le renversement de logique qui a eu lieu :

- L'Etat stratège, l'âge d'or de l'aménagement (« l'aménagisme ») : la logique du « top down » (1950-1975),
- L'Etat brancardier, la première remise en cause de l'aménagisme : décentralisation et développement local (posture « bottom up ») (1975-1990),
- Du développement local au développement territorial (depuis 1990) :

* influence des politiques régionales, nationales, européennes (LOA, PAC, décentralisation textes réglementaires incontournables (Scot, PLUI, SRADT...),

* montée en puissance des territoires de projet (EPCI, PETR, PNR...). Logique de contractualisation.

Vers une nouvelle gouvernance territoriale

Si la question de la gouvernance territoriale se pose aujourd'hui avec insistance, c'est suite à plusieurs bouleversements majeurs. Le premier tient à la complexité croissante des acteurs locaux : les pouvoirs publics mais aussi les producteurs de services ou de biens industriels, ainsi que les nouveaux résidents, les touristes et visiteurs. Le deuxième résulte de l'implication de plus en plus forte des populations qui désirent participer aux processus de décision et aux projets de territoires et jouer un rôle dans les évolutions de la démocratie locale, par l'intermédiaire de groupes de pression ou d'action comme les associations ou des lobbies plus ou moins formels. Le troisième procède de la multiplication des niveaux de gouvernance : aux échelons locaux, régionaux et nationaux est venu s'ajouter l'échelon européen.

Il est ici possible d'évoquer la « crise citoyenne » et le paradoxe ressenti entre la remise en cause du pouvoir central (abstention, crise des partis traditionnels), le sentiment de n'avoir que peu de marges de décision (inefficacité de l'État face aux enjeux de la mondialisation, du défi climatique...) et l'implication territoriale forte des acteurs locaux (sentiment d'une prise plus forte sur les effets des actions menées dans des territoires de proximité).

Le concept d'intelligence territoriale, s'il a émergé au tournant des années 2000, peut encore être utile car il se donne l'ambition de réunir l'ensemble des connaissances pluridisciplinaires qui contribue à la compréhension des structures et des dynamiques territoriales et permettant d'être un instrument au service des acteurs d'un développement durable local.

Il est important de suivre l'évolution législative et réglementaire et la manière dont les politiques de développement territorial évoluent. Les réformes territoriales sont souvent évoquées (disparition des départements par exemple) mais il est difficile d'anticiper les changements à venir en la matière.

Animation de réseau, médiation, participation

Analyse des jeux des acteurs

La multifonctionnalité grandissante des territoires suscite actuellement des tensions concernant l'affectation de l'espace, le partage de ces espaces et de leurs ressources, les infractions aux règles d'utilisation de l'espace, ce qu'on regroupe sous le vocable générique de « conflits d'usage ». Ces situations représentent un frein à la mise en place d'actions territoriales coordonnées. Dans le même temps, la réussite d'un projet de territoire est fortement liée à l'appropriation du projet par la population locale. Cette légitimation est le gage de la durabilité d'un projet de territoire. Un questionnement sur les modalités de gestion du dialogue en général et des conflits en particulier émerge donc à différentes échelles.

Il s'agit ici de développer une posture professionnelle qui consiste à créer les conditions de ce dialogue, de cet échange, en mobilisant des démarches et des outils pour permettre la concertation, la négociation entre acteurs.

Ce mille-feuille territorial dont on fait le constat depuis longtemps illustre un paradoxe inhérent aux politiques de développement. Il témoigne bien de la volonté des acteurs locaux de se regrouper dans un espace commun pour traiter de dossiers structurants et de mutualiser leurs moyens pour des actions communes. En cela, il est le reflet de la

dynamique locale existante dans beaucoup de territoires. Mais dans le même temps, il est le reflet d'une compétition et d'une concurrence qui se jouent en permanence entre les acteurs et les territoires pour partager les bénéfices de tel ou tel projet. Cette « coopétition » (NALEBUFF, BRANDENBURGER, 1996) est au cœur des luttes d'influence qui sous-tendent les processus de décision.

Il s'agit, dans cet enseignement, de donner les outils aux étudiants pour :

- mettre en avant des points de convergence, divergence entre les différents acteurs,
- caractériser des oppositions,
- comprendre le travail d'explicitation, de reformulation partagée sur les positionnements des acteurs et les objectifs de la concertation,
- identifier les freins, points de blocage et levier d'action,
- relever lorsque cela est possible les enjeux cachés.

Animation de réseaux

L'animation de réseau consiste à animer et coordonner l'activité des membres d'un réseau (CIVAM, RRR -réseaux ruraux régionaux-, AMAP...) afin d'assurer une mise en œuvre homogène des missions, objectifs et règles définis par les acteurs. Le futur professionnel est un facilitateur de la vie du réseau.

L'étudiant doit être en mesure de :

- comprendre les enjeux d'un travail en réseau, les règles qui s'appliquent...,
- recueillir, exploiter et restituer des données d'activités relatives aux domaines de compétences de chaque acteur participant au réseau,
- proposer des moyens nécessaires au bon fonctionnement des réseaux (formations, interconnaissances, temps collectifs, outils collaboratifs...),
- conseiller des membres du réseau et participer à la définition et à l'évaluation de leurs objectifs partagés,
- contribuer à l'animation de groupes de travail sur des thèmes spécifiques,
- représenter le collectif.

Démarches de concertation territoriale

La concertation est un processus d'échange entre plusieurs personnes ou organismes porteurs d'intérêts différents qui cherchent à aboutir collectivement à des propositions en vue d'orienter des décisions futures.

Cet enseignement doit permettre aux étudiants de maîtriser différentes démarches de concertation lors de rencontres professionnelles dans :

- des instances : conseils de développements, comités de suivi ...
- d'autres modalités participatives : réunions de concertation, ateliers participatifs, réunions citoyennes, commissions de travail...

Les modalités de concertation sont à adapter en conséquence.

Les points suivants sont abordés :

- identification des acteurs et de leurs logiques,
- choix des outils adaptés à la situation et modalités de communication,
- moyens mis en œuvre pour installer une relation de confiance.

Techniques de médiation

Médiation et négociation ont un but en commun : trouver un accord entre des participants qui n'ont pas les mêmes intérêts ou les mêmes visions des choses, grâce au dialogue entre les parties concernées. Le plus souvent, les échanges se font sur le mode de l'argumentation : chacun cherche à convaincre l'autre, par exemple en évoquant des principes, en apportant des données, en élaborant des démonstrations...

Avoir recours à la médiation ou à la négociation suppose :

- de renoncer à imposer son point de vue ou essayer de faire changer l'autre de point de vue,
- de l'écouter avec attention pour le comprendre ; en échange tenter de bien se faire comprendre,
- de respecter autant que possible ses attentes ; en échange demander à ce que toutes les attentes soient respectées dans la même mesure,
- de rechercher ensemble une solution mutuellement satisfaisante.

Cet enseignement doit permettre aux futurs professionnels de contribuer au dialogue territorial en proposant des outils et des actions facilitant cette posture « médiane » de mise en relation des différents acteurs. Les mises en situations des étudiants en lien avec des situations concrètes sont indispensables.

Les points suivants sont abordés :

- définition du cadre de la médiation et de ses enjeux,
- outils de la médiation,
- activités de médiation,
- la médiation comme outil de régulation (techniques de gestion de conflits).

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C 8.2- Apporter un appui économique et juridique à un porteur de projet	Identification des enjeux et objectifs Mobilisation des démarches et des moyens adaptés Pertinence de la réponse	Étude d'opportunités et de faisabilités de dossiers techniques et financiers Techniques de veille réglementaire et territoriale Formes d'organisations juridiques et sociales	Sciences économiques, sociales et de gestion – Gestion d'entreprise Sciences économiques, sociales et de gestion – Gestion commerciale Mathématiques

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant est en mesure d'accompagner un porteur de projet qui le sollicite dans la constitution des dossiers techniques, réglementaires et financiers afin d'envisager la faisabilité du projet et les conditions de sa mise en œuvre.

Dans cette optique :

- Il accompagne le porteur de projet dans ses choix techniques et économiques, en mobilisant à bon escient des experts lorsque cela est nécessaire,
- Il prend en compte le contexte territorial,
- Il apporte ou mobilise un conseil dans la structuration juridique envisagée par le porteur de projet.
- Il mobilise une expertise financière pour accompagner le porteur de projet dans la recherche de financements (subventions, crédits bancaires, ...).

Précisions sur les attendus de la formation

L'animateur territorial, dans sa fonction d'accompagnement des acteurs dans leur projet, est amené à fournir un conseil technique, il convient donc de lui donner des repères. Pour préparer les apprenants à cette activité, il est important d'aborder les savoirs dans des situations contextualisées et de leur faire appréhender leurs limites de compétence, et le moment où ils doivent avoir recours à une expertise extérieure.

Veille territoriale

Appropriation des dispositifs liés aux dynamiques territoriales

L'apprenant doit être en mesure de connaître l'existant et de suivre l'évolution des dynamiques territoriales de façon à repérer les dispositifs mobilisables selon la nature des projets, le territoire d'action, les structures à l'origine des sources de financement et leur niveau géographique d'intervention, de l'international (en particulier européen) au local.

La veille informative sur l'ensemble des caractéristiques du territoire doit permettre à l'étudiant de s'en imprégner : évolutions géo-climatiques, tendances démographiques, dynamiques sociales et économiques, dimension culturelle, logiques et jeu d'acteurs...

Cette veille informative doit lui permettre d'identifier les dispositifs mobilisables les mieux adaptés au(x) projets analysé(s).

Pour cela, il doit se les approprier en intégrant les règles d'attribution des subventions (conditions d'éligibilité) et les démarches à suivre pour les obtenir (procédures dématérialisées).

Des liens peuvent être établis avec la C3.1

Suivi des projets émergents

La connaissance et le suivi des projets existants et émergents doivent permettre à l'apprenant d'acquérir une culture du développement local/territorial facilitant la réussite des projets envisagés.

Il s'agit de percevoir les orientations du développement souhaité par les acteurs locaux : orientation à vocation sociale, environnementale, culturelle, économique... Ces orientations varient d'un territoire à l'autre et sont sources d'enrichissement des projets envisagés.

Tous ces éléments doivent être utiles à tous les projets, quelle que soit leur envergure, qu'ils soient individuels ou collectifs, privés ou publics, et quelle que soit leur orientation.

Mobilisation d'une expertise économique et financière

Il s'agit de construire pour l'apprenant des repères d'analyse économique et financière qui lui permettent, dans sa fonction d'animateur territorial, d'accompagner un porteur de projet du territoire. Ces repères peuvent être utilisés soit dans la conduite autonome de l'analyse d'un projet simple, soit dans l'identification des compétences techniques d'expertise que l'animateur territorial doit mobiliser pour répondre à la demande. Pour cela, l'apprenant doit être en mesure d'identifier dans chaque situation les partenaires et experts qui peuvent les apporter.

Les dimensions économiques et financières sont abordées tant dans le bloc 7 que dans le bloc 8. Si dans le bloc 7, le contexte de l'organisation plutôt publique permet de développer les approches budgétaires, des outils d'analyse économiques et financières présentés dans le bloc 8 sont mobilisés en particulier en termes de rentabilité.

Le besoin d'expertise pouvant concerner tous les types d'organisation, y compris celles à vocation marchande, l'apprenant doit pouvoir mobiliser les outils dans différents contextes. Il s'agit donc de proposer aux apprenants des situations permettant de les appréhender y compris en termes commerciaux.

Cadres de l'organisation comptable des organisations

Les principes de comptabilité publiques étant développés dans le M7, il s'agit d'amener les apprenants à identifier les principes de fonctionnement d'une organisation privée. L'approche comptable utilisée s'appuie sur l'organisation digitalisée du traitement des informations comptables.

Il s'agit d'initier les apprenants aux principes de fonctionnement comptable des organisations et de leur permettre d'en appréhender les enjeux. L'organisation comptable permet de suivre les activités financières de l'entreprise, de prendre des décisions éclairées, de respecter les obligations légales et fiscales et de communiquer avec les parties prenantes. A ce titre l'organisation comptable est un outil de communication important pour les parties prenantes de l'entreprise, telles que les actionnaires, les créanciers, les clients et les employés. Les états financiers sont utilisés pour communiquer la performance de l'entreprise et les perspectives, ce qui est déterminant dans le financement et la conduite de projets.

Le cycle comptable est présenté. Il ne s'agit pas pour les apprenants de maîtriser les différentes opérations à conduire, mais de les situer dans un fonctionnement annuel de l'organisation :

1. La saisie, l'enregistrement et l'enregistrement numérisés des transactions financières dans les journaux comptables (journal de caisse, journal des achats, journal des ventes, etc.)
2. La préparation des états financiers (bilan, compte de résultat, tableau de flux de trésorerie, etc.)
3. La clôture des comptes et la préparation des états financiers annuels.
4. La production des déclarations fiscales et la gestion des relations avec les autorités fiscales.

L'attention des apprenants est attirée sur la constitution des documents de synthèse et notamment des liens entre bilan et compte de résultat : amortissements, imputation du résultat...

Eléments d'analyse économique de la rentabilité d'une structure ou d'un projet

Il s'agit de fournir aux apprenants des outils d'analyse de rentabilité :

- Soit sur un cadre limité ou ponctuel : marge, seuil de rentabilité ;
- Soit dans un cadre plus global : analyse du compte de résultat (SIG).

Au-delà de la maîtrise des outils, il convient d'amener l'apprenant à choisir les méthodes d'analyse de rentabilité adaptées :

- En fonction des objectifs,
- En fonction des outils d'analyse disponibles.

Ainsi le calcul d'indicateurs élaborés ne peut s'entendre que s'ils sont utilisables par l'organisation par comparaison à des références ou dans une approche historique.

L'attention des apprenants est aussi attirée sur l'utilisation de ces indicateurs par les partenaires et financeurs.

Caractérisation des financements mobilisables

Face à l'évolution et à la diversification des moyens de financement mobilisables, il convient de permettre aux apprenants d'en situer les possibilités d'accès mais également les conditions et conséquences :

- pour les apports en fonds propres sont distingués les apports réalisés dans le cadre de l'entreprise individuelle et les apports en société,
- pour les subventions il s'agit de distinguer tout à la fois l'objet, fonctionnement ou équipement que l'origine (département, région, Etat, différentes sources européennes) et les conditions d'attribution et de suivi,
- pour les emprunts, il convient au-delà du calcul de l'annuité et de l'estimation du coût financier, de présenter les assurances obligatoires et les garanties,
- pour les financements participatifs, il est d'important d'amener les apprenants à appréhender la réelle nature du financement (don, don avec contrepartie, financement par prêt, investissement au capital), et d'en identifier les avantages et inconvénients.

Analyse financière du financement d'un projet

Il s'agit à partir de cas concrets, de rencontres avec des experts du financement, d'amener les apprenants à élaborer une méthodologie d'analyse de financement de projet adaptée à la fonction d'animateur territorial. Pour ce faire, il convient pour les apprenants :

- d'identifier la nature des besoins de financement et leurs caractéristiques,
- d'identifier les sources de financement adaptées à l'organisation et aux aspirations de ses dirigeants,
- d'identifier les particularités techniques qui nécessitent une expertise approfondie et les experts mobilisables pour y répondre.

A partir des choix réalisés, après avis des experts, il convient de doter les apprenants d'outils qui leur permettent d'établir les bases d'un financement prévisionnel :

- plan de financement,
- budget de trésorerie.

Concernant la proposition d'une solution de financement, l'enseignement de mathématiques vise essentiellement à revenir sur les progressions géométriques et les notions afférentes : taux d'évolutions moyens suite à plusieurs évolutions, le calcul d'intérêts simples et composés, le taux d'intérêts sur des périodes différentes, taux proportionnels et équivalents pour lesquels les valeurs sont proches pour des taux faibles. Les suites géométriques sont réinvesties essentiellement dans le cadre de l'amortissement des emprunts et en particulier sur les parts d'amortissement, valeur actuelle d'un capital, taux actuariel, calcul d'annuités en fin de période et début de période. Sans que cela ne fasse

l'objet de connaissances exigibles, l'étude dans les classes antérieures de la somme des termes d'une suite géométrique permet de déterminer l'annuité/mensualité de remboursement. Des tableaux d'amortissement sont construits dans le cas d'emprunts à annuités constantes. Les formules permettant de construire un tableau de remboursement peuvent être démontrées à partir des connaissances sur les suites numériques, en particulier géométriques. L'utilisation du tableur permet d'automatiser les calculs notamment dans le cadre des tableaux d'amortissement. Une collaboration entre l'enseignant de mathématiques et celui de discipline professionnelle est indispensable, notamment sur l'harmonisation des notations utilisées. L'utilisation du tableur permet d'automatiser les calculs notamment dans le cadre des tableaux d'amortissement. C'est l'occasion de comparer les offres avec et sans apport, voire le comportement du remboursement en fonction de l'évolution du taux, de comparer les offres avec et sans apport, voire le comportement du remboursement en fonction de l'évolution du taux.

Si la situation professionnelle le justifie, le calcul d'un taux actuariel est obtenu comme solution approchée d'une équation grâce au solveur d'un outil numérique (calculatrice, tableur...).

Mobilisation d'une expertise juridique et règlementaire

Comme pour la dimension comptable, il ne s'agit pas de chercher à faire des apprenants des experts juridiques. Dans leur fonction d'animateurs territoriaux, ils seront essentiellement amenés à conduire une mise en réseau des experts au service du projet à accompagner. Pour ce faire, ils doivent cependant disposer des repères qui font d'eux des interlocuteurs crédibles pour guider les porteurs de projets.

Droit des sociétés

En prolongement de la classification des acteurs, il convient d'amener les apprenants à identifier les déterminants du choix d'un statut juridique dans le cas de création ou de son influence sur la mise en œuvre d'un projet dans le cas d'une organisation déjà existante.

Sont particulièrement mis en évidence :

- la nature et la protection des fonds engagés,
- le statut des acteurs opérationnels de l'organisation (salariés, gérants, ...),
- les obligations légales.

Dans les secteurs d'activité concernés, le statut d'auto-entrepreneur et les statuts associatifs sont particulièrement détaillés. L'attention des apprenants est attirée sur les principes et les limites de l'utilisation du statut associatif dans le cas de création d'activités de services.

De même les conséquences des régimes matrimoniaux sur les décisions et la vie de l'entreprise sont mises en évidence.

Il s'agit, davantage que de fournir une somme de connaissances agrégatives sur les différents statuts juridiques, d'accompagner les apprenants dans la construction d'une vision globale et organisée des choix réalisés ou à conduire dans le domaine juridique pour une organisation.

Même s'il est exclu de développer les choix fiscaux, il reste important de mettre en évidence sur quelques exemples leurs conséquences sur les décisions prise ou à prendre.

Organisations collectives de mise en marché et de promotion

Dans le cadre de ses activités d'animateur territorial, le technicien peut être amené à accompagner des acteurs ou des groupes qui développent des activités de mise en marché ou de promotion. Il s'agit d'amener les apprenants à identifier les caractéristiques des principaux réseaux ou types de structure :

- différentes organisations de promotion ou de développement touristique,
- structures de commercialisation individuelles ou collectives de mise en marché de produits de terroir.

Au-delà du cadre juridique de chacune de ces organisations, il convient d'amener l'apprenant à en identifier la cohérence du choix et l'adaptation à l'objectif visé notamment en termes de politique commerciale.

Les chartes, règlements intérieurs font l'objet d'une analyse approfondie.

Eléments de cadre réglementaire des activités commerciales et de services

L'animateur en charge de l'accompagnement de structures collectives de mise en marché ou de promotion doit pouvoir respecter les bases du droit commercial notamment en termes :

- d'affichage et de publicité,
- de politique tarifaire,
- de mise en œuvre de contrats commerciaux (en particulier de contrats de distribution).

Appui à la constitution de dossier

Il s'agit pour l'apprenant d'accompagner le porteur de projet dans la réalisation des dossiers relatifs à l'élaboration et à la mise en œuvre de son projet. Il peut être amené à réaliser lui-même ces dossiers ou plus simplement à contribuer à leur élaboration.

La maîtrise des outils numériques est nécessaire pour le montage des dossiers à compléter, la plupart du temps en ligne. Pour cela, l'étudiant doit se confronter aux interfaces de saisie et entrer en relation avec les gestionnaires de ces dispositifs.

Pour expérimenter cette situation professionnelle, les équipes doivent se saisir des projets conduits pendant la formation pour confronter les étudiants à l'élaboration de dossiers techniques, réglementaires ou financiers. L'intervention de partenaires rompus à cet exercice est également recommandée.

Capacité évaluée	Critères d'évaluation	Savoirs mobilisés	Disciplines
C 8.3- Formuler un conseil dans un contexte de transitions	Identification des éléments de contexte du conseil à apporter Adaptation du conseil	Posture d'accompagnement Analyse de projet et transitions Argumentation professionnelle	Éducation socioculturelle Histoire-géographie Sciences économiques, sociales et de gestion– Gestion d'entreprise

Conditions d'atteinte de la capacité

La capacité est atteinte si l'apprenant est en mesure d'accompagner un porteur de projet en lui apportant des conseils professionnels, en réponse à ses attentes. La notion de conseil doit s'entendre au sens d'orientation, d'éclairage, de la prise de décision des professionnels et pas de prescription, les laissant libres de leur choix.

Pour ce faire il :

- analyse la pertinence du projet et mesure sa faisabilité en mobilisant les différents éléments à sa disposition,
- structure ses conseils en questionnant le projet au regard du contexte de transitions,
- adapte ses recommandations aux attentes des interlocuteurs.

Précisions sur les attendus de la formation

On s'appuie sur les savoirs mobilisés dans les autres blocs de compétences, sur des situations professionnelles ou proches de la réalité professionnelle. L'étude de cas réels est préconisée.

Transitions

Pluralité des transitions

Enseigner les transitions ne signifie pas ici se contenter d'apporter des contenus et des définitions sur des notions. Cela demande surtout à l'équipe de mettre en lumière les tensions entre le modèle de développement actuel, les scénarii envisagés et les solutions possibles pour imaginer le monde de demain. Il est évidemment nécessaire pour les étudiants de saisir les différentes dimensions du terme de transition et ce qui le différencie de ceux qui sont utilisés parfois comme développement durable.

Certaines notions s'attachent donc essentiellement à une approche valorisant les solutions. Le développement durable est sans doute la plus connue d'entre elles. « Le développement durable est un mode de développement qui répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. » D'autres notions enfin se concentrent sur les changements à mener : la notion de transition écologique, ou de transition écologique, sociale et climatique, est largement utilisée dans le débat public en France.

La transition désigne donc « un processus de transformation au cours duquel un système passe d'un régime d'équilibre à un autre ». La transition n'est donc pas un simple ajustement mais une reconfiguration fondamentale du fonctionnement et de l'organisation du système, à l'image de la transition démographique par exemple. Cette transformation structurelle touche simultanément les secteurs technologique, économique, écologique, socioculturel et institutionnel et les évolutions de ces secteurs se renforcent mutuellement. La transition se caractérise ainsi par une mutation à la fois progressive et profonde des modèles de société sur le long terme.

Dans un contexte de remise en question du concept de développement durable, la notion de transition met l'accent sur un passage à l'acte rapide à travers des initiatives concrètes et des démarches citoyennes locales. La diversité des expérimentations est conçue comme un gage de résilience et d'adaptation aux contextes locaux. La transition

écologique et solidaire permettrait ainsi d'accélérer le changement de système en osant de nouvelles voies et en engageant directement les citoyens. Les promoteurs du terme de transition le revendiquent comme étant plus opérationnel, plus concret et finalement plus efficace que le « concept mou » du développement durable.

La dimension systémique et complexe de cette notion est particulièrement parlante à l'échelle des territoires de projets qui sont l'objet des études menées dans le cadre de cette formation. Par la variété des situations proposées, les étudiants doivent progressivement acquérir une « culture » de la résilience, une « culture » d'initiatives territoriales variées et contextualisées qui sont concrètement dans une démarche plus ou moins aboutie de transition.

Accompagnement du changement

Enseigner la transition est un défi pédagogique pour accompagner l'évolution et les changements auxquels notre société doit faire face. Cela suppose non seulement de faire acquérir les savoirs inhérents à cette transition, mais également sur cette base de former des étudiants à s'adapter à un monde en changement, à devenir acteurs des changements nécessaires et à participer comme futurs professionnels à ce défi.

Dans leur quotidien professionnel, ils auront à faire vivre des démarches de réflexion et de prise de décision collective qui ne pourront s'affranchir de ces logiques nouvelles.

Le caractère systémique de la transition écologique et la nécessaire implication des citoyens exigent de nouvelles modalités de dialogue et de débat dans les territoires.

La crise écologique dispose d'un fort potentiel mobilisateur autour d'un objectif commun : concevoir, avec tous les acteurs, un nouveau projet collectif de territoire permettant de faire face aux bouleversements présents et futurs. Cette perspective suscite déjà beaucoup d'initiatives sur le terrain. Dans ce contexte, le rôle de collectivités aux moyens contraints doit évoluer pour accompagner les territoires dans leur transformation. La participation des citoyens aux prises de décision constitue un levier puissant pour améliorer la qualité des actions et générer du consensus. Des espaces de dialogue et de concertation sont à réinventer ou à dynamiser. C'est en ce sens que la transition est un processus qui renvoie autant aux modes de délibération et prise de décision, aux actions, à leurs effets qu'aux modalités de leur mise en œuvre.

Mise en place de l'accompagnement de projet

Il s'agit d'adapter la démarche d'accompagnement au contexte d'intervention et à chaque porteur de projet en organisant un processus qui aboutit à une formulation de conseils et un appui à la valorisation de son projet.

L'accompagnement professionnel d'un porteur de projet est présenté comme se faisant toujours dans un cadre institutionnel, réalisé au nom des valeurs, des critères, des finalités d'une institution et sous son contrôle.

Postures d'accompagnement

Il s'agit d'amener les étudiants à situer leur rôle et leur action dans l'accompagnement du projet et à définir le type de relation à mettre en œuvre en fonction de leur mission vis-à-vis du porteur de projet. Il convient notamment de bien différencier les postures d'accompagnateur et d'expert.

En lien avec la capacité C8.1, les postures d'accompagnement peuvent être rapprochées des différentes postures éducatives : autorité, contractuelle, d'animation ou d'accompagnement (Le Bouëdec 2007).

L'importance de la dimension éthique de l'accompagnement est mise en évidence, notamment les limites à respecter, le cadre de confiance, de non prise de pouvoir et de respect de l'autre.

En lien avec la capacité C8.1, les différentes formes d'accompagnement du porteur de projet sont identifiées : animation, médiation, formation, facilitation, conseil, ...

L'enseignement mis en œuvre permet aux apprenants d'adapter leur posture et leurs pratiques de communication aux différentes situations.

Typologie des porteurs de projets

Les différentes situations et motivations des porteurs de projet sont présentées. Au-delà des spécificités techniques des différents projets, les apprenants sont sensibilisés aux dimensions comportementales et personnelles des porteurs de projet.

Plusieurs typologies peuvent être proposées pour sensibiliser les apprenants :

- Typologie SONCASE
- Types d'entrepreneurs

Entrepreneurs PIC (Pérennité Indépendance Croissance) et CAP (Croissance Autonomie Pérennité), Motivation et typologie d'entrepreneurs 1996 : Michel Marchesnay.

- Finalités et objectifs

Ces éléments typologiques ne doivent pas être perçus comme enfermant le porteur de projet dans une catégorie, mais en tant qu'outil donnant des pistes permettant d'appréhender l'unicité de chacun d'eux.

Processus d'accompagnement

L'attention des apprenants est attirée sur l'importance de mettre en œuvre un processus d'accompagnement organisé qui permette d'identifier la complémentarité des différents acteurs. En relation avec les autres capacités du bloc 8, il est important d'amener le futur professionnel à bien identifier les finalités, les rôles, l'expertise, les coopérations potentielles de chacun des acteurs d'un territoire pour proposer un conseil et un accompagnement adéquats.

Élaboration d'un conseil

A partir d'une analyse des besoins du porteur de projet en demande d'accompagnement, le technicien est à même de mobiliser des ressources pour apporter une réponse. Il peut s'appuyer notamment sur les expertises développées dans le cadre de la capacité C8.2.

Différents types de conseil (collectif, individuel, spécialité, généraliste, stratégique -trajectoire-, à froid annuel -prévisionnel-, spécifique à chaud -adaptation-, issu de la mutualisation...) sont abordés en lien avec leur finalité. Leur pertinence est interrogée dans le cadre d'un processus d'accompagnement en lien avec les transitions. Un conseil pertinent met en cohérence les objectifs du porteur de projet, les enjeux du territoire, les moyens mobilisables et prend en compte l'incertitude et le risque.

Analyse du besoin de conseil

A l'aide de son expertise en conduite de projet, le technicien doit être à même d'identifier et de clarifier le besoin de conseil. Pour ce faire, il mobiliser des outils d'analyse de projet et construit un diagnostic partagé de ce besoin. Cette analyse peut porter sur les choix stratégiques, les moyens humains et matériels, les étapes de mise en œuvre...

Mobilisation des ressources nécessaires pour répondre au besoin

Pour pouvoir fournir un conseil adapté, le technicien mobilise l'expertise nécessaire. L'enseignement vise à structurer une méthode d'identification des ressources mobilisables.

Ces ressources sont principalement de deux types :

- Des méthodes de traitement de problèmes qui favorisent l'émergence de solutions,
- Des ressources techniques qui peuvent nécessiter des expertises que le technicien territorial n'a pas mais qu'il mobilise au travers d'un réseau et des acteurs territoriaux.

Proposition de pistes d'action et préconisation

Les apprenants sont en mesure de proposer des pistes d'action, des alternatives possibles. Ils mettent en perspective le projet étudié en le rapprochant d'autres expériences comparables. Ils formulent une préconisation en justifiant sa

pertinence. La richesse des propositions provient nécessairement d'une culture professionnelle qui se construit par la confrontation à des situations concrètes et leur analyse ou explicitation en formation (études de cas, PFMP).

Communication professionnelle

Cette activité est cruciale dans l'activité du technicien territorial dans la mesure où elle va favoriser la compréhension, l'acceptation et la mise en œuvre des conseils ou préconisations fournies.

Des liens peuvent être réalisés avec les blocs 3 et 5.

Présentation des recommandations

Il s'agit de préparer l'apprenant à réaliser des présentations logiques et convaincantes qui s'appuient sur des principes structurants :

- Conception et rédaction des messages,
- Construction d'une structure de communication,
- Illustration des messages par des graphiques de communication,
- Adaptation à la situation.

Formes de présentation des recommandations et conseils

La présentation des résultats peut être réalisée à l'écrit et/ou à l'oral.

- Formes écrites
- Exposé oral

Ce travail mobilise les techniques d'expression orales développées tout au long de la formation.

Dans les deux cas, à l'écrit comme à l'oral, les techniques d'argumentation travaillées en C1 peuvent être mobilisées pour produire des conseils étayés, avisés et convaincants pour le porteur de projet.

Accompagnement du changement

Il s'agit de mettre en évidence au-delà du conseil ou de la recommandation fourni(e), l'importance du suivi des porteurs de projets.

Pour mettre en évidence la nécessité de dynamique et d'évolution du projet, des outils sont mobilisés. La méthode PDCA ou roue de Deming peut être utilisée comme cadre général.