



Ciedel



2021-2022

RAPPORT D'ACTIVITÉS



Le mot de l'équipe

Après deux « *années Covid* », marquées par des adaptations pédagogiques et un peu moins de déplacements, l'année universitaire 2021-22 a permis de renouer avec de bonnes habitudes : hébergements collectifs lors des stages en région, échanges d'expériences sans masques (ou presque), rencontres avec nos partenaires en France et à l'international... et des sujets qui trouvent un écho plus fort à la lumière des crises qui traversent la société (et qui nous invitent à évoluer).

Depuis plusieurs années, le Ciedel travaille en effet, avec des partenaires, sur deux thèmes de fonds qui arrivent aujourd'hui peu à peu dans la lumière :

- **L'internationalisation des villes et des territoires**, un thème de plus en plus reconnu en France. Les collectivités se rendent compte que leurs liens à l'international questionnent et constituent une richesse potentielle pour chacune de leurs politiques publiques : c'est ainsi que le Ciedel a accompagné plusieurs diagnostics pour des collectivités locales françaises sur ce thème ;

- **L'innovation sociale et territoriale**, qui apparaît de plus en plus comme l'une des clés de la transformation en cours dans la société pour relever les défis des transitions à partir des territoires. Le Ciedel a animé avec Cap Rural plusieurs temps de formation pour diffuser des connaissances, des méthodes et une appétence pour l'expérimentation et la montée à l'échelle de dispositifs innovants sur les territoires.

Une partie des solutions résideront sans doute dans la capacité des agents de développement local à prendre en compte ces deux sujets.

L'année 2021-2022 au Ciedel, s'est aussi traduite par **de nouvelles dynamiques associatives** : changement de Président (bienvenue à Riyad Harrath, et merci à Mamadou Keita qui l'a précédé) et organisation d'un nouveau temps collectif sur une demi-journée, pour le moment intitulée « *Cycles du Développement Local* », le 15 juin 2022.

Cette demi-journée a permis de rassembler le Ciedel, quelques-uns de ses anciens étudiants et d'autres partenaires venus de divers horizons pour réfléchir dans un format dynamique et convivial à l'évolution des enjeux et formations de développement local. Le bilan de cette journée nous invite à pérenniser la démarche de croisement des regards et des expériences pour accompagner la réflexion collective quant aux évolutions du champ du développement.

Enfin, **nous avons aussi continué à préparer l'avenir** : Jérôme Payen a rejoint l'équipe pour renforcer nos dynamiques partenariales (et notre équipe de formation) ; et toute l'équipe, orchestrée par Corinne Lajarge, a travaillé sur un nouveau référentiel de formation pour faire évoluer la formation d'Expert en Ingénierie de Développement Local et s'adapter à la fois aux nouveautés de la formation professionnelle en France, et aux nouveaux enjeux du développement local.

Ce dernier chantier a débouché sur **la conception de 5 parcours de formation** pour permettre aux participants de travailler plus particulièrement sur les thèmes qu'ils portent à travers leur engagement pour le développement local. Nous avons hâte désormais de le mettre en œuvre !

L'équipe du Ciedel

Sommaire

p.4 Le Ciedel

p.6 Évolutions institutionnelles

p.8 Partenaires et réseaux

p.10 Formation

p.22 Recherche et production intellectuelle

p.28 Accompagnement de la décentralisation et de la coopération décentralisée

p.34 Études et accompagnements

p.42 Perspectives



Le Ciedel est un **institut universitaire et professionnel de formation et d'appui** aux acteurs du développement local, territorial, et de la solidarité internationale. Le Ciedel est institut associé de l'Université Catholique de Lyon (UCLy), membre du Pôle Facultaire de Sciences Juridiques, Politiques et Sociales, et se positionne comme **un pont entre les mondes universitaires et professionnels**.

Le Ciedel s'inscrit dans la **recherche d'un monde plus juste** où le développement est conçu comme participant à l'épanouissement humain. La mesure des améliorations est ainsi autant qualitative que quantitative.

Par ses activités de formations, de recherches, d'études, de conseils et de mise en œuvre de projets, le Ciedel contribue à l'amélioration des relations sociales et des systèmes de gouvernance. Il **travaille étroitement avec les acteurs du développement local**, que ce soit les collectivités territoriales, les organisations de la société civile, les acteurs économiques et les institutions publiques, tant en France qu'en Europe et à l'international.

Installé à Lyon, en Région Auvergne-Rhône-Alpes, le Ciedel **articule des actions aux niveaux local, régional, national et international**, qui s'adressent à celles et ceux qui sont intéressés par **la recherche ou par la mise en place de nouvelles options de développement**.

L'équipe



Le Ciedel s'appuie sur une équipe polyvalente pour mener à bien ses missions. En 2022, l'équipe a accueilli un nouveau responsable de développement institutionnel (Jérôme Payen), également en charge de formations et de missions d'appui et une nouvelle chargée de mission et de formation (Sihem Djermane). Plusieurs personnes ont aussi renforcé l'équipe sur les diagnostics d'internationalisation des territoires : Marina Khodalitsky et Martin Le Clanche (stages), Etienne Doré (CDD), voir p.26.

Chargés de mission / formateurs

Christophe Mestre (Directeur)
Corinne Lajarge (Directrice des études)
Ana Maria Oliveira
Pascale Vincent
Peter Szerb
Audrey Llopis
Emmanuel Robert
Sihem Djermane
Jérôme Payen (chargé de partenariats)
Gaël Belsoeur (chargé de communication)

Équipe support

Emmanuel Vivien (RAF)
Catherine Yon (assistante pédagogique)
Eric Herrscher (comptable)



Conseil d'administration

Président

Riyad HARRATH, Directeur du Valdocco Grand Lyon (France)

Vice Président

Olivier ARTUS, Recteur de l'Université Catholique de Lyon (France)

Secrétaire

Marc NOAILLY, retraité de la fonction publique territoriale (France)

Trésorier

Bernard HUSSON, retraité de l'enseignement (France)

Membres

Michel CANNARSA, Doyen, Enseignant universitaire, du pôle facultaire de Sciences juridiques, politiques et sociales à l'UCLy (France)

Julien PUISSANT, Chargé de mission à RESA-COOP (France)

Pascale VINCENT, Chargée de mission, de recherche, et de formation au Ciedel (France)

Olivier FRANCOIS, Chef de service chez CHRS RIBOUD (France)

Reiye GANDZOUNOU, Responsable du département Politiques sociales et citoyennetés du GRET (France)

Mamadou KEITA, Urbaniste et enseignant-chercheur, Directeur de Delta-C (Mali)

Franck VIOLET, Directeur du Service des Relations Internationales UCLy (France)

Abdallah SAAF, Directeur du CERSS (Maroc)



Chers partenaires, acteurs du développement local,

C'est une première année qui se termine pour moi en tant que Président du Ciedel. J'exprime toute ma gratitude aux membres et salariés pour la confiance qu'ils m'ont accordé, pour que nous puissions ensemble continuer à **contribuer à la construction d'un monde plus juste, plus solidaire et plus résilient où la dignité humaine est respectée**. Nous avons pour cela des défis à relever mais aussi une belle capacité à nous adapter.

Le Ciedel évolue par exemple dans un environnement mouvant en ce qui concerne ses activités à l'international : les problèmes sécuritaires des pays sahéliens restent très prégnants et compromettent les relations de partenariat, en particulier dans le domaine de la coopération décentralisée. **Nous avons adapté notre intervention** en diminuant nos déplacements, en renforçant la délégation de nos activités à nos partenaires nationaux, ceci tout en évitant d'exposer nos partenaires et amis aux risques sécuritaires. **Heureusement nous pouvons compter sur la confiance de nos partenaires français** (Grand Reims, Agence de l'Eau Seine Normandie, Région Auvergne Rhône-Alpes...).

Je voudrais aussi mentionner d'autres réussites à mettre au crédit du Ciedel :

- Le renouvellement du RNCP qui a mobilisé l'équipe et qui devra se poursuivre sur 2023 pour (déjà) préparer l'avenir ;
- Le développement des démarches d'appui au développement local en France. Cette stratégie a mené à de nombreuses sollicitations de collectivités territoriales, pour les accompagner dans l'internationalisation de leurs territoires (p. 26-27), et d'associations françaises pour repenser leurs stratégies et former leurs bénévoles (voir *Formation* et *Études et Accompagnements*).
- Le maintien du soutien de la Région Auvergne Rhône-Alpes pour le financement des bourses étudiants, importantes pour rendre la formation accessible ;
- La 1ère édition des Cycles du Développement Local, organisée le 15 juin (p.7), que je considère comme une belle réussite et dont je souhaite qu'elle puisse s'inscrire dans la durée ;
- Le développement des activités de recherche (p.22), qui renforcent le positionnement du Ciedel comme institut universitaire ;
- Le rajeunissement et le renouvellement de l'équipe. Sihem Djermane nous rejoint tout juste et nous prévoyons encore deux recrutements pour l'exercice à venir, ainsi que des tuilages, notamment sur le poste de directeur.

Enfin, l'exercice 2021-2022 a permis un retour à l'équilibre financier (après un exercice fortement affecté par la crise mondiale liée au Covid-19), grâce à l'effort collectif de l'équipe. Les perspectives pour 2022-2023 sont également bonnes grâce à l'engagement d'activités sur plusieurs années.

Je vous laisse découvrir dans ce rapport la diversité et la qualité des travaux engagés par l'équipe avec nos partenaires cette année. Merci à tous pour votre engagement.

Riyad HARRATH, Président du Ciedel

Journée associative

Le 15 juin 2022, le Ciedel a organisé la **première édition des Cycles du Développement Local**, pensé comme un rendez-vous annuel dédié aux réflexions sur l'évolution du développement local.

Cette journée est partie d'une envie de rassembler différents partenaires et membres de l'association Ciedel, nouveaux ou « *habitués* ». Tous ne se connaissent pas, et un temps à la fois ludique et sérieux, c'est un moyen de trouver de nouvelles idées et de nouer de nouvelles collaborations.

La rencontre et la convivialité au centre du jeu

L'objectif de l'équipe était de mettre les invités au cœur du jeu, en leur proposant un temps de rencontre, convivial, participatif. Le format proposé alternait les moments de réflexion collective, et des temps de convivialité et de découverte. Une journée pour réfléchir, se ressourcer, se rencontrer.

Des participants impliqués dans le développement local

Une trentaine de professionnels ont participé à la demi-journée et ont contribué à des réflexions sur l'évolution des enjeux de formation en développement local, l'évolution des publics accueillis et de leurs besoins.

- D'anciens étudiants du Ciedel, toujours impliqués pour l'évolution du Ciedel, et du secteur, travaillant en Collectivités Territoriales, associations de solidarité, d'insertion, ONG, comme indépendants...
- Des professionnels de structures partenaires : Resacoop, SCD, Région Auvergne-Rhône-Alpes, Métropole de Lyon...
- Des professionnels de structures du territoire travaillant sur la formation et l'emploi : Pôle Emploi, Université Catholique de Lyon, CRIJ Auvergne-Rhône-Alpes, Enjoué...
- Des professionnels impliqués dans la vie du Ciedel, ayant par exemple participé à des jurys professionnels.

Un document synthèse est disponible, ainsi qu'une vidéo de l'événement

- Dossier : <https://youtu.be/OuHRzCea6sE>
- Vidéo : <https://youtu.be/OuHRzCea6sE>



Partenaires

Le Ciedel est un institut associé du Pôle Facultaire de Sciences Juridiques, Politiques et Sociales de l'Université Catholique de Lyon (UCLy). Dans le cadre de ses activités, il coopère avec d'autres instituts de l'Université (Institut des Droits de l'Homme de Lyon, ESDS, ...).

Représentation dans des réseaux professionnels

Le Ciedel est investi dans la gouvernance de plusieurs réseaux, au sein desquels il développe des relations de travail, contribue aux réflexions du secteur, et participe à des activités multilatérales ou bilatérales (consortiums, partenariats sur des dossiers...).

Le Ciedel assure :

- la **vice-présidence du GIP Resacoop**, groupe-ment d'intérêt public d'appui à la coopération internationale en Auvergne-Rhône-Alpes ;
- la **coordination du Réseau des Praticiens du Développement** ; 1500 professionnels formés en développement local à Lyon.

Le Ciedel est membre de :

- **Réseau International PROFADEL**, réseau de 7 centres de formation et appui conseil au développement local sur 3 continents ;
- **Groupe Initiatives**, collectif de 13 associations professionnelles de solidarité internationale ;
- **Commission de Cap Rural**
- **Coordination Sud** (via le Groupe Initiatives), plateforme de référence des acteurs de la solidarité internationale, en France
- **F3E**, réseau apprenant multiacteurs de la solidarité et de la coopération internationale ;
- **Gemdev**, réseau pluridisciplinaire et interuniversitaire de formation et de recherche sur le développement et la mondialisation ;
- **Société Française d'Évaluation**, association pour le développement de l'évaluation.

Soutiens de la formation

Partenaires techniques et financiers

- **La Région Auvergne-Rhône-Alpes** contribue à des bourses de formation pour des étudiants de pays en voie de développement ;
- **ActionAid** contribue à des bourses de formation via le soutien des Groupes Peuples Solidaires à Francheville et Caluire ;
- **La Fondation Saint-Irénée** contribue à des bourses de formation et au partenariat avec le centre de formation Anaphora (Egypte) et le Mouvement Social (Liban) ;
- **La Métropole et la Ville de Lyon** ont appuyé le logement des étudiants confinés à Lyon lors de la crise sanitaire de la Covid-19 ;
- **La Fondation de France** a contribué à des bourses de formation via la Fondation Générations Solidaires.
- **L'Institut de l'Engagement** et le Ciedel offrent des passerelles privilégiées pour la formation de jeunes engagés en développement local.



Activités Réseaux

Activités mises en oeuvre avec les membres du Réseau International PROFADEL

CCI (Italie), CERSS (Maroc), Ciedel (France), Escuela Para el Desarrollo (Pérou), DELTA-C (Mali), FFF Malagasy Mahomby (Madagascar), IRFO-DEL (Togo).

Le réseau international PROFADEL est composé de sept membres sur trois continents, qui sont tous des instituts d'enseignement supérieur, de formation et d'appui conseil en matière de développement local et décentralisation.

L'année 2021-2022 a été marquée par la tenue d'une réunion institutionnelle au Pérou qui a regroupé les représentants de tous les membres du Réseau, sauf FFF Malagasy Mahomby qui n'a pu obtenir son visa.

Cette réunion institutionnelle a permis de :

- Découvrir la culture afro-péruvienne sur la côte péruvienne
- Travailler sur la relation entre patrimoine et développement local en visitant la ville de Cusco, la vallée sacrée des Incas et le site du Machu Picchu
- Faire le point sur nos actions et programmer les activités sur la nouvelle année.

Par ailleurs des relations bilatérales ont continué à se développer :

- **Interventions et co-animation de modules de formation des cursus diplômants d'Escuela.** Le Ciedel est intervenu et a co-animé des formations sur la décentralisation et le développement économique local ;
- **Mise en place du projet REBUILT de formation des universités et des élus locaux libyens** entre le CCI et le Ciedel ;
- **Renforcement de l'appui institutionnel au Conseil Régional d'Atsinanana** par FFF Malagasy Mahomby et le Ciedel ;
- **Appui à la formation des professionnels et de jeunes bacheliers de Tombouctou** par DELTA-C avec l'appui du Ciedel.

RESACOOOP - le Ciedel garde la vice-présidence et accompagne les changements (directrice, présidente)

Mme Catherine Laforêt, conseillère régionale de la Région Auvergne Rhône-Alpes a été élue Présidente du GIP et le Ciedel a été réélu à la vice-Présidence.

Mme Jocelyne Delarue a été nommée à la direction du GIP Resacoop en remplacement de Mme Di Donato qui a pris sa retraite.

Durant cette période de changement le Ciedel a contribué à assurer la continuité de l'action du GIP au bénéfice des acteurs individuels et collectifs de la solidarité internationale et de la coopération au développement en région.

Coordination du Réseau des Praticiens du Développement Local

1500 professionnels formés en développement local à Lyon, répartis dans 60 pays

Le Réseau des Praticiens du Développement est un réseau professionnel composé des alumni du Ciedel et des formateurs. Il est facilité par le Ciedel. Le Réseau se donne pour mission de contribuer à l'évolution des pratiques professionnelles de ses membres et au rayonnement des formations du Ciedel.

En 2021-22, des membres du Réseau ont contribué aux jurys de repositionnement professionnel des apprenants en fin de parcours au Ciedel et, pour la première fois, à des jurys intermédiaires (permettant un point d'étape dans les jurys).

Les activités de partage d'expérience au niveau international n'ont pas été reconduites sur l'année mais des échanges continuent à des niveaux plus locaux.

En 2023, un travail est envisagé avec des étudiants en communication pour valoriser le travail de membres du réseau.

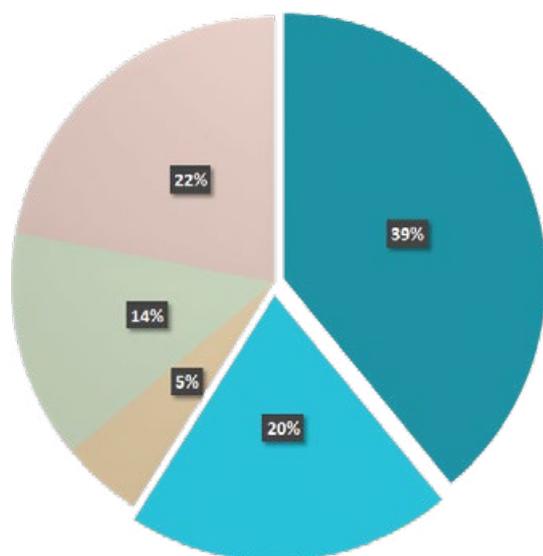
FORMATION

La formation des professionnels du développement local est au cœur des dynamiques de changement des pratiques de développement sur le moyen et long terme, et donc de l'action du Ciedel.

Le Ciedel propose 4 types de formation :

- La formation universitaire et professionnelle diplômante ou certifiante
- La formation professionnelle qualifiante, sous forme de modules courts
- Les parcours certifiants en VAE (Validation des Acquis de l'Expérience)
- La formation sur mesure pour les organisations et les territoires

Les formations universitaires et professionnelles sont désormais ouvertes aux professionnels et aux étudiants en formation initiale engagés dans la société, ce qui augmente la diversité des participants.



- Formation universitaire
- Formation aux organisations
- Recherche, production intellectuelle
- Appui à la décentralisation et coopération décentralisée
- Études et accompagnements

La formation, cœur d'activité du Ciedel

En 2021-22, les activités de formation ont représenté 59% de l'activité du Ciedel* (39% pour la formation universitaire et 20% pour la formation sur mesure pour les organisations). Des chiffres en légère augmentation (+2) par rapport à l'exercice précédent, portés par une forte hausse des activités de formation aux organisations.

L'augmentation de la formation aux organisations s'explique à la fois par :

- **des accompagnements à moyen terme comprenant des activités de formation**, notamment boostés par les dispositifs mixtes (formation sur site et accompagnement à distance) ;
- **une bonne dynamique sur les formations aux organisations en France.**

* répartition calculée à partir des temps de travail cumulés de l'équipe sur les 4 grands pôles d'activités (formation, recherche, appui à la décentralisation et coopération décentralisée, études et accompagnements) hors mise à disposition de salariés et hors temps de fonctionnement généraux

Formation universitaire et professionnelle à Lyon

2

cursus de formation diplômants ou certifiants

49

professionnels formés

36

diplômés ou certifiés

RNCP 7 : 31 (dont VAE : 1)
Diplôme Universitaire : 5

23

Bénéficiaires d'une bourse d'études

appuyée par nos partenaires de formation (Région Auvergne-Rhône-Alpes, Peuples Solidaires, Fondation Générations Solidaires, Fondation Saint-Irénée)

RNCP Niveau 7

Expert en Ingénierie de Développement Local

25 étudiants

Après une année très perturbée par la pandémie de Covid, **l'année 2021-22 a marqué le retour de la formation 100% présentielle**, dans les locaux du Ciedel à Lyon. Les apprenants ont pu profiter d'une belle promotion (30 apprenants, dont quelques-uns avaient étalé leur formation sur deux années universitaires).

L'équipe du Ciedel a cependant continué à utiliser certains outils numériques, expérimentés durant la pandémie : renforcement de l'utilisation de la plateforme d'apprentissage Moodle, utilisation d'une plateforme collaborative (OneDrive) pour mettre en commun des documents lors du stage évaluation, poursuite des actions de renforcement sur des outils informatiques essentiels (ex : PowerPoint)... Le travail réalisé en 2020-21 avec l'aide de Marine Dhont (bénévole) et du service d'appui à la formation à distance Capea est ainsi poursuivi et valorisé.

Les stages terrain : retour de l'hébergement sur site

La pandémie n'avait pas empêché les stages terrain sur le territoire d'Auvergne-Rhône-Alpes en 2020-21. Mais en 2021-22, les participants ont pu renouer avec l'hébergement collectif sur le territoire de stage, ce qui permet de renforcer à la fois le travail de groupe et la découverte du territoire.

• **le stage de « diagnostic des stratégies d'acteurs »** a mené les étudiants à Saint-Anthème (département du Puy-de-Dôme) pour travailler sur la dynamique autour de l'avenir de l'ancien hôtel-restaurant Le Continental, qui mobilise des associations et la commune.

• **le stage « d'évaluation et étude d'impact des actions et politiques de développement »** a été réalisé autour de l'Arbresle, pour évaluer la politique publique de sensibilisation aux risques d'inondation dans la Vallée de la Brévenne et de la Turdine (département du Rhône).

« Cela fait du bien de revenir à une formation entièrement dans nos locaux, même si nous avons eu un groupe de qualité l'an dernier, en partie à distance. Cette année, nous avons à nouveau travaillé avec un groupe d'apprenants aux parcours très diversifiés, travaillant à la fois dans des zones rurales et urbaines et dans des structures très différentes.

L'équipe pédagogique a aussi continué à travailler avec les participants sur leur posture de travail. Par exemple, ils ont assez rapidement réalisé eux-mêmes une partie des brise-glace ou des inclusions en début de séances, se mettant vraiment dans la posture d'animation proactive que nous recherchons ».

Corinne Lajarge,
Directrice des Études

RNCP Niveau 7

Stage terrain vu de la presse : un regard neuf sur les territoires et un événement local

Les stages terrain représentent une belle occasion pour les participants de découvrir le territoire Auvergne-Rhône-Alpes (en plus d'exercer leurs nouvelles compétences en situation réelle). **C'est aussi l'occasion pour les territoires ruraux ou urbains qui les accueillent de se confronter à un regard neuf** (ou plutôt 25 regards, autant que d'étudiants), d'échanger, et de développer de nouvelles idées pour leur territoire.

Mais le stage peut aussi permettre de **mieux mettre en évidence une dynamique ou un aspect d'un territoire**, d'un lieu... et ceux qui s'y intéressent.

Présents à Saint-Anthème (Puy-de-Dôme) pour leur stage « *diagnostic des stratégies d'acteurs* », les étudiants du Ciedel ont attiré l'attention **du quotidien La Montagne, qui n'a pas manqué l'occasion de parler de ce groupe singulier** intéressé par le futur de l'ex hôtel-restaurant continental.

La journaliste a d'ailleurs joué jusqu'au bout le jeu du regard « *décalé* » en concluant cet article par une question à quelques étudiants : **« retenez-vous de cette immersion à Saint-Anthème en Livradois-Forez ? »**

Formation courte

Retour des étudiants en formation modulaire avec l'assouplissement des contraintes à la mobilité

18 inscrits

La formation modulaire, ce sont des professionnels qui viennent se renforcer sur une ou plusieurs compétences, sans chercher à obtenir un diplôme. En général ils suivent de un à quatre modules, entre une semaine et deux mois.

Ces formations courtes avaient beaucoup souffert du contexte sanitaire et de la réduction de la mobilité (incertitudes sur les déplacements, y compris en France, difficulté à obtenir un visa, crainte que la formation soit proposée à distance...).

En 2021-22, le nombre d'inscrits aux formations modulaires est de nouveau reparti à la hausse, sans atteindre pour le moment les niveaux pré-pandémiques.



Diplôme Universitaire

Développement Local - Droits Humains

6 inscrits

Le Diplôme Universitaire développement local - droits humains (développé avec l'Institut des Droits de l'Homme de Lyon à partir de l'expérience menée pendant plusieurs années au centre Anafora - Égypte), a accueilli 6 étudiants après une année 2020-21 difficile en termes d'effectifs.

Les participants ont suivi à la fois les contenus en Droits Humains (proposés par l'IDHL) et des contenus en développement local (au Ciedel) avec d'autres apprenants des deux instituts ; des temps de regroupement spécifiques à la convergence des deux matières complètent

la formation. Une partie des participants qui avaient déjà une formation en droit n'a suivi que les enseignements en développement local et les temps de convergence.

En revanche, le diplôme ne sera finalement pas proposé immédiatement sous un format Master ou RNCP, comme cela a été un temps envisagé. Le Ciedel va se concentrer sur le développement des nouveaux parcours de la formation « *Chargé de mission de développement local, en France et à l'étranger* ».

Renouvellement RNCP

C'était l'un des principaux chantiers de l'année pour l'équipe pédagogique du Ciedel : la finalisation et la présentation du nouveau **référentiel de compétences du cursus « Expert en Ingénierie de Développement Local »**. Un chantier stratégique et important : la dernière réforme de la formation professionnelle en France a largement réduit le nombre de formations certifiées RNCP Niveau 7 en durcissant les conditions d'accès au catalogue.

Ce travail, entamé en 2021 et finalisé en 2022, a mobilisé l'équipe autour de Corinne Lajarge (Directrice des Études) et Catherine Yon (assistante pédagogique).

La formation certifiée !

La certification RNCP Niveau 7 a été obtenue pour deux ans, et le nom de la formation évolue : ***Chargé de mission en développement local, en France et à l'étranger***.

Au-delà du dossier RNCP, la nouvelle maquette de formation avec la préparation des

5 parcours a aussi occupé quelques journées. Parmi les changements à noter :

• **5 spécialisations** (6 semaines chacune) en plus d'un tronc commun. Concrètement les participants valideront 3 blocs de compétences « *tronc commun* » et un bloc de compétences « *parcours de spécialisation* » choisi parmi :

- Adaptation au changement climatique
- Territoires et mobilisations citoyennes
- Développement économique local
- Solidarités et inclusion sur les territoires
- Gestion du cycle de projet

• **L'arrivée de 3 nouveaux modules** : « Numérique et développement » (1 sem), « Partenariats et coopération » (1 sem), « Renforcement des capacités et formation d'adultes » (1 sem).

La mise en oeuvre des parcours se fera à partir de l'année universitaire 2022-23.

Formations universitaires

France

Programme de préparation Solicitud, en école de commerce : dernière année d'appui pour le Ciedel

Dans le cadre de sa formation Programme Grandes Ecoles, l'ESDES a mis en place depuis 2017 une mission bénévole, s'inscrivant dans son cursus de formation : Solicitud.

Les étudiants **réalisent une mission humanitaire, sociale ou citoyenne** d'une durée de 2 mois, dans une structure travaillant auprès de publics défavorisés en France, en Europe ou dans des pays en voie de développement.

A travers cette mission Solicitud, les étudiants de l'ESDES peuvent toucher du doigt des problématiques sociales et rencontrer des acteurs engagés et leurs publics. Cet engagement bénévole (le premier pour certains) pose un jalon dans leur parcours de citoyens, et de futurs *managers*.

Le Ciedel, qui a mis en place le cursus de préparation à la mission en 2017, a travaillé pendant 5 ans avec plusieurs classes de Bachelor et du Programme Grandes Ecoles (cursus anglophone et francophone).

En tout, ce sont plus de 700 étudiants de l'ESDES qui sont passés par ce programme chaque année pour les préparer à s'insérer dans cette mission, qui leur permet de mieux connaître les milieux engagés et leur rencontre, pour un service utile.

700

étudiants de l'ESDES
accompagnés sur 5 ans
dans le programme
Solicitud

France

Cours projet « Coopération décentralisée », SciencesPo Lyon

Les cours projets sont obligatoires pour les étudiants de 4^{ème} année de SciencesPo Lyon (IEP de Lyon). Ils visent à outiller les étudiants dans le domaine de la gestion de projet, tout en leur permettant de **s'ouvrir à leur futur environnement professionnel**. Les étudiants sont répartis dans des groupes thématiques en lien avec leur orientation en M2.

Le Ciedel assure le cours projet sur l'Action Extérieure des Collectivités Territoriales (AECT) et la coopération décentralisée, pour un groupe d'une vingtaine d'étudiants.

Il s'agit de proposer aux étudiants, par groupe de 5, **de répondre à l'Appel à projet de la Métropole de Lyon** dans le domaine international, **et leur permettre de rencontrer des professionnels impliqués** dans les thématiques qu'ils ont choisies. Pour valider ils soutiennent leur projet devant un ou une chargée de mission de la Métropole et une personne de l'équipe de RESACOOP.

Le Ciedel est reconnu pour son expertise en lien avec la thématique et intervient à SciencesPo

France

Cours Master 2 sur « Les métiers de l'AECT et de la coopération décentralisée » à l'Université Paris I (Master DAH), et à Sciences Po Lyon (Master DIPCI)

Le cours sur les métiers doit permettre aux étudiants de Master **d'appréhender de manière précise et concrète les enjeux, les pratiques, les modalités et les mécanismes** de l'AECT et de la coopération décentralisée.

Le Ciedel anime ces cours pour environ 50 étudiants en Master, avec l'avantage de pouvoir mobiliser un réseau de professionnels sur ces questions (en lien avec ses recherches et son expérience de terrain).

A la fin du cycle de 24h de formation, les étudiants sont en mesure de :

- **comprendre comment se construit un partenariat de coopération décentralisée** et comment sont mises en œuvre et/ou suivies les actions décidées dans le cadre de ce partenariat.
- **identifier quels sont les métiers et postes dans ce secteur, et quels sont les réseaux institutionnels, politiques et techniques** de ce champ particulier des relations internationales en général et de l'aide publique au développement en particulier.

Formations délocalisées

France

Formation en animation territoriale pour des agents de l'Agence Régionale de Santé Hauts-de-France

Le Ciedel a été sollicité pour travailler avec une quinzaine de cadres de la sous-Direction « *Santé environnementale* », de l'Agence Régionale de Santé (ARS) Hauts-de-France. Les agents de cette direction **facilitent la coopération entre les acteurs des deux secteurs pour intégrer la santé dans les politiques environnementales locales.**

Le Ciedel a proposé et animé 3 sessions de formation co-construites avec la direction, avec pour objectifs :

- **favoriser leur compréhension des dynamiques territoriales** et donc l'adaptation de leurs postures au quotidien ;
- **Coconstruire et partager une culture et un langage communs** et mutualiser des pratiques ; pour faciliter les choses, les cadres, ingénieurs du Génie Sanitaire ou ingénieurs d'Etudes sanitaires, ont été regroupés de manière régionale.

D'autres cadres de l'ARS pourraient s'inscrire par la suite dans une dynamique globale de renforcement de l'animation territoriale - souhaitée par l'ARS Hauts-de-France.

France

Formation-action « *diagnostic participatif et animation de territoire* » - MSA Haute-Normandie

Dans sa stratégie la Mutualité Sociale Agricole (MSA) a mis un focus particulier sur le développement d'actions à destination des publics des territoires ruraux. Elle vise des thématiques prioritaires : l'accès aux droits, l'accès aux soins, la promotion des métiers agricoles, l'offre de soins et prévention.

Pour mieux adapter ses actions aux besoins du territoire la MSA a voulu former 18 agents (animateurs territoriaux et responsables de l'action sociale et sanitaire) à la démarche de « *diagnostic participatif et animation de territoire* ».

Le Ciedel a conçu et animé 3 jours de formation-action avec ces agents pour :

Haïti

Formation Territoire et mobilisation citoyenne pour le Mouvement Papaye et GRADIMIR

Le Ciedel a continué son appui au Mouvement Paysan Papaye (Haïti), engagé dans un partenariat au long cours avec Frères des Hommes et appuyé par l'AFD. **Le projet prévoit différentes actions de renforcement de capacités** pour accompagner la mise en place :

- des comités citoyens (au nombre de 7 aujourd'hui) ;
- des groupements des membres MPP ;
- des BAS (groupements agro).

Le Ciedel a été choisi pour accompagner des formateur-trice-s et des animateur-trice-s de l'association MPP et de l'association GRADIMIR, à mobiliser les citoyens sur les territoires.

Du fait de la situation sécuritaire en Haïti, la formation a été imaginée à distance, mais en rassemblant tous les participants dans la même salle en Haïti.

Après 3 sessions de formation (5 jours) « *territoire et mobilisation citoyenne* » entamées en 2020-21 avec 18 salariés, **le Ciedel a travaillé sur un Vademecum formatif comme base pour outiller l'ensemble de l'organisation du MPP.**

- Connaître les éléments clés d'une approche territoriale du développement et comprendre la place de l'animation territoriale pour mobiliser les acteurs autour d'un projet

- Développer les capacités d'observation territoriale et renforcer les compétences de conduite de diagnostic de territoire ;

- Maîtriser la démarche pour passer du diagnostic à l'idée de projet ;

- Identifier et analyser les stratégies de parties prenantes.

Une nouvelle formation est prévue en 2023 avec les mêmes agents pour faire un point sur l'avancement des actions engagées.



Le Ciedel et Cap Rural associent régulièrement leurs compétences pour proposer des formations courtes exploratoires liées à l'évolution des métiers d'animation du développement local et rural. Cette collaboration s'appuie à la fois sur les recherches communes menées par les deux organisations autour de l'innovation sociale et territoriale, de la capitalisation d'expériences... Mais aussi autour de l'intégration de nouveautés dans les programmes de renforcement proposés par Cap Rural, notamment via des webinaires.

France

Du diagnostic à la mise en oeuvre d'un projet

Cap Rural a constaté que le travail des agents de développement local est de plus en plus en tension entre le temps court « *projet* » et l'accompagnement d'un mouvement de fond sur les transitions. Ils doivent donc être en capacité de s'adapter pour mettre en oeuvre des actions immédiates tout en étant les garants du « *fil rouge* » sur du long terme.

Le diagnostic est un outil socle qui permet de définir des enjeux et des priorités d'actions sur le territoire, dans le cadre d'un projet défini. Souvent, les agents de développement local en sont les initiateurs ou les acteurs immédiats. Mais les résultats sont sous utilisés.

La formation vise à renforcer la capacité des participants à **passer du diagnostic de territoire à l'élaboration d'une stratégie cohérente pour créer du changement**. Ils peuvent ainsi planifier leurs actions à court et à moyen terme sans perdre de vue le projet global.

La formation a été divisée en deux sessions volontairement espacées, ce qui a permis entre-temps aux participants de mettre en oeuvre un travail concret, appliqué à leur réalité.

France

Web-formation sur la gestion des risques dans un projet de développement local

Dans le cadre de leurs travaux sur l'expérimentation et le changement d'échelle d'innovations sociales et territoriales, le Ciedel et Cap Rural ont aussi travaillé sur la gestion des risques.

Les deux structures ont créé sur ce thème une formation-sensibilisation sous la forme d'une web-conférence d'une heure, à destination d'élus locaux, agents de développement, techniciens, salariés des collectifs porteurs de projet, acteurs de la société civile et tout acteur du développement local.

France

Cycle de web-formations sur le changement d'échelle au service de l'innovation territoriale en milieu rural

Le Ciedel et Cap Rural continuent à diffuser les résultats de leurs travaux sur le passage à l'échelle de l'innovation territoriale à travers des webformations exploratoires proposées depuis 2021. La pédagogie déployée permet aux participants de comprendre comment et quand appuyer ce changement d'échelle.

Le cycle a été construit à partir d'études de cas qui ont aussi été abordés comme exemples dans les sessions :

- « **Les centrales villageoises, de la construction d'un modèle à son essaimage** », Claude Dubreuil et Jean-Michel Bostetter, administrateurs, association des centrales villageoises
- « **Terres de sources, expérimenter le changement d'échelle d'un label local pour protéger l'eau** », Daniel Helle, chargé de projets, Eau du Bassin Rennais Collectivité
- « **Bricobus, déployer en réseau un dispositif solidaire d'accompagnement à l'auto-réhabilitation** », Vincent Renauld-Giard, directeur adjoint des Compagnons bâtisseurs Centre-Val de Loire.

Les thèmes parcourus pendant cette session sont :

- **Repérer les risques** liés à un projet nouveau
- **Les qualifier** : de quelles natures sont ces risques ? pour qui sont ces risques ? quel est le degré d'importance de ces risques ?
- **Anticiper et définir des modalités pour limiter les risques ou leurs impacts** ou sécuriser la prise de risque pour eux, leurs partenaires et leurs publics.
- **Travailler la prise de risque** avec les partenaires d'un projet.

Formations accompagnements

Bénin, Côte d'Ivoire, France, Madagascar, Maroc, Union des Comores

Expertise, Ingénierie et Compétences au service des Politiques d'Aménagement durable des territoires francophones (EICPAD)

L'Association Internationale des Régions Francophones a mis en place un projet de renforcement de capacités pour des élus et techniciens de collectivités territoriales membres issues du Bénin, de Côte d'Ivoire, de France, de Madagascar, du Maroc et de l'Union des Comores.

L'objectif est de **renforcer la maîtrise d'ouvrage et l'ingénierie territoriale, pour qu'ils puissent mieux identifier et concevoir les solutions proposées dans les projets d'aménagement** inscrits aux plans pluriannuels d'investissement, en prenant en compte les enjeux de la transition écologique de leurs territoires.

Ce projet entend également **renforcer la prise en compte de la problématique de l'aménagement durable et des changements climatiques dans les relations de coopération décentralisée** des collectivités françaises impliquées dans le projet ; il ambitionne enfin de contribuer à la concrétisation de réflexions et de projets tripartites.

Le Ciedel propose, en partenariat avec le Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement (Cerema), un accompagnement sur mesure à l'AIRF pour accompagner le projet. Lors de cette première année, cet accompagnement a permis de :

- **réaliser plusieurs formations** (adaptation au changement climatique, évaluation, participation citoyenne)
- **organiser un webinaire sur la gestion des déchets**
- **animer des ateliers**
- **réaliser l'évaluation des activités du projet**

Algérie

Formation de 26 acteurs de terrain dans le cadre du projet Devloc (ACDC Algérie)

L'organisation algérienne ACDC est engagée depuis plusieurs années dans l'accompagnement de dynamiques de territoires sur 9 communes, proches des villes de Béni-Abbes, Tlemcen, et Biziou (près de Tizi Ouzou). Le Ciedel suit cette dynamique et accompagne ACDC depuis plusieurs années.

En 2021-22, le Ciedel a participé au projet DevLoc avec la formation de 26 acteurs de terrain, et des 5 accompagnateurs qui suivent la mise en application des apprentissages sur le terrain.

La formation s'est déroulée en 4 temps :

- **diagnostic et cartographie du territoire,**
- **stratégie d'acteurs,**
- **animation territoriale,**
- **élaboration d'une stratégie de diagnostic participatif** (et mise en œuvre d'une activité).

Des diagnostics de territoire ont déjà pu être élaborés, suscitant un double intérêt de la part de la société civile algérienne et des autorités locales. **L'appui vise aussi à consolider ACDC en renforçant ses ressources internes/futures.**



Guinée Conakry

Mise en œuvre d'un dispositif de formation des acteurs communaux des 5 communes de Conakry et de Kindia à la maîtrise d'ouvrage d'un service public local de gestion des déchets solides

L'UE a confié à ENABEL Guinée la mise en œuvre du programme SANITA villes propres qui a pour finalité **l'amélioration de la qualité de vie des habitants des cinq communes de Conakry et de la commune de Kindia** en renforçant le service public des déchets dans ces deux villes et en visant la mise en place d'un service performant, durable et à moindre coût.

Pour la mise en œuvre du programme, ENABEL a mis **un focus particulier sur le renforcement des compétences des élus locaux et de leurs services** afin qu'ils puissent assurer pleinement la maîtrise d'ouvrage du développement de leur territoire. En effet, dans le contexte général guinéen, le constat est celui d'un déficit de connaissances des élus locaux et de leurs services pour assurer et assumer la gestion des services publics locaux dont ils ont la charge. Notamment, en ce qui concerne le service des déchets, qui est l'une des demandes prioritaires des habitants, car impactant directement la santé publique et la qualité de vie (propreté urbaine, odeurs, nuisances animales – moustiques, rats...).

ENABEL a confié la mise en place du dispositif de formation lié au programme SANITA villes propres à un consortium mené par le Ciedel (Ciedel, DELTA-C, RESADEL, CIFADEL). Le dispositif de formation proposé vise principalement :

- Une appropriation et une prise en main par les élus et techniciens des communes de leurs rôles et responsabilités dans la mise en place de services publics performants et durables ;
- Une amélioration de la performance du service public communal de gestion des déchets solides et d'entretien des voiries ;
- La pérennité des services publics, et plus particulièrement de celui de gestion des déchets solides.

Pour avancer sur la question de la pérennisation, **le consortium a aussi pour ambition de contribuer à développer une offre de formation pérenne à la maîtrise d'ouvrage publique locale** en Guinée. La présence de deux structures d'appui locales (CIFADEL, RESADEL) dans ce consortium contribue au développement et à la stabilisation d'une expertise locale sur ces sujets, et enrichit considérablement le travail du Ciedel en Guinée.

Pour valoriser le contenu développé dans les modules de formation **un guide pédagogique est prévu pour 2023**. Il portera sur la maîtrise d'un service communal de gestion des déchets. Ce guide sera un outil de base pour faciliter la formation de référents-relais dans les Communes afin de démultiplier les effets de la formation.

Les activités menées par le Ciedel, DELTA-C, CIFADEL et RESADEL en 2022

- Une mission de cadrage a permis d'approfondir le diagnostic des besoins de renforcement des communes et de finaliser l'architecture du dispositif de formation ;
- Les modules ont été mis en œuvre entre janvier et novembre 2022
 - > Bloc 1 – Maîtrise d'ouvrage
 - > Bloc 2 – Financement
 - > Bloc 3 – Fonctionnement du service
 - > Bloc 4 – Démultiplier
 - > Bloc 5 – Perspectives



Libye

REBUILD Libya - Research and Education Building Urban Institutions for Local Development

Au milieu du chaos qui a suivi la révolution de 2011, le Congrès général national Libyen a voté, en 2012, la loi 59 posant les premières bases de la décentralisation en Libye. En 2013, 99 municipalités ont été créées. Elles se sont vu attribuer de nombreuses compétences précédemment détenues par le gouvernement central (sécurité de la ville, santé publique, assainissement, de l'urbanisme, transports publics et circulation routière, et de la gestion des biens publics, etc.).

Contexte du projet

Le Comité Européen des Régions a mis en place dès 2015 l'Initiative de Nicosie afin d'accompagner le renforcement des capacités des municipalités Libyennes et a cherché des interlocuteurs pouvant accompagner la mise en place de dispositifs de formation pérennes. Très vite les universités Libyennes ont été identifiées comme un acteur incontournable permettant d'assurer, dans le pays, la conception et la mise en œuvre de modules de formation adaptés au contexte local.

Entre 2017 et 2020 le Ciedel a accompagné les municipalités et universités libyennes à travers la mise en place de plusieurs sessions de formation-action.

Le processus a abouti à la co-construction d'un cursus de formation long sur décentralisation et développement local. Il a permis également de commencer une première phase de formation de formateurs à destination des universités libyennes.

En 2020, La Province Autonome de Trente, le Centre pour la Coopération internationale (qui avait participé à la phase précédente de l'accompagnement de municipalités Libyennes) ainsi que 10 municipalités Libyennes ont répondu à un appel à projets de la Direction générale du développement et coopération – DEVCO - de l'Union Européenne.

Le projet REBUILD

Le projet REBUILD est ainsi né d'un partenariat entre plusieurs institutions. Il est porté aujourd'hui par la Province Autonome de Trente (Chef de file), 10 municipalités libyennes : Benghazi, Beni Walid, Ghariyan, Sabha, Syrte, Tobrouk, Tripoli, Zintan, Zliten et Zawiya, Le Centro per la Cooperazione Internazionale (CCI).

Le Ciedel a été associé à la conception et à la coordination technique du projet et assure l'ingénierie pédagogique de la formation ainsi que la formation des formateurs Libyens.

Le projet a pour principaux objectifs de soutenir le processus de décentralisation en Libye en établissant un cadre d'apprentissage durable pour améliorer les performances et l'impact de la gouvernance locale et d'améliorer les conditions de vie des habitants des localités concernées par l'action.

Le Ciedel travaille actuellement autour de 3 axes avec ses partenaires :

- **Conception et mise en œuvre d'un cursus de formation universitaire « permanent » pour les autorités locales** et leurs équipes, afin de permettre aux communes d'apporter des réponses opérationnelles à leurs habitants dans leurs domaines de compétence :

- **Mise en place d'un dispositif de formation de formateurs pour les universités libyennes** comprenant des activités d'apprentissage en ligne, des sessions en présentiel et un appui régulier aux formateurs dans la mise en œuvre de modules de formation en Libye.

- **Création d'un réseau et d'une communauté de pratiques, entre les autorités locales libyennes et étrangères** afin de promouvoir les échanges de bonnes pratiques et de partager les expériences et les connaissances

Les actions menées par le Ciedel en 2022

En 2021-22, l'équipe du Ciedel a contribué à plusieurs actions, mobilisant plusieurs formateurs :

- **Conception de trois modules de formation :**

1. Le développement local : principes et stratégies
2. La planification municipale
3. Les principes de la décentralisation

- **Organisation d'une formation de formateurs** qui a eu lieu en Tunisie du 16 au 22 mars 2022

- **Participation au premier comité technique**

- **Participation aux premières universités d'été** organisées en Italie en juillet 2022



République Démocratique du Congo

Programme de formation-action pour les équipes opérationnelles et les partenaires d'ENABEL en RDC

ENABEL a entamé une réflexion et un travail de transformation des pratiques de ses équipes en RDC en intégrant l'approche territoriale du développement dans les projets et programmes jusqu'alors développés par les équipes et les partenaires, souvent dans une logique sectorielle. **Les bases de ce changement avaient été construites en 2019, notamment lors des journées d'échange inter-programmes** qui regroupent des membres des différentes équipes terrain et **que le Ciedel avait contribué à animer.**

Pour accompagner ce processus de transformation, qui représente un changement important dans les manières de travailler des équipes, **le Ciedel s'est associé avec l'Iram (chef de file), le Gret et Ceformad, pour mettre en place et animer un programme de formation-action**, basé sur une pédagogie active, à destination de près de 80 salariés d'ENABEL ou partenaires.

L'objectif de ce programme est de permettre :

- **aux équipes opérationnelles d'ENABEL de mieux comprendre l'approche territoriale** du développement et de pouvoir l'intégrer dans leurs outils et méthodes d'accompagnement ;
- **aux partenaires d'Enabel, notamment les autorités locales d'être initiés aux techniques de diagnostic et de planification territoriale.**

Plusieurs formations-action ont été organisées entre janvier 2021 et juin 2022. Le programme de renforcement prévoit par la suite une évaluation du processus de renforcement, puis une capitalisation d'expérience autour de l'intégration de l'approche territoriale du développement par les équipes et les partenaires.

Les actions menées par le Ciedel en 2022 : formations-action et appuis

- Formation-action sur l'approche territoriale : Mars 2021 – Province de la Tshopo – Isangi
- Formation-action sur le Diagnostic territorial : Juin 2021- Province de la Tshopo – Isangi
- Formation-Action sur **l'accompagnement pour la définition d'une stratégie d'animation territoriale** autour du Pole de Développement Agricole de Ngandadjika - Province de la Lomami - Septembre 2021
- Appui à **la formulation de la stratégie pays du nouveau programme de coopération bilatérale Belgique / RDC 2023-2027** - septembre et novembre 2021
- Formation-action sur **la planification et l'animation territoriale** - Janvier/Février 2022 – Province de la Tshopo – Isangi
- Appui à **l'élaboration du document stratégique de la mise en œuvre du Pôle de développement agricole** selon l'approche territoriale du développement local – juin 2022

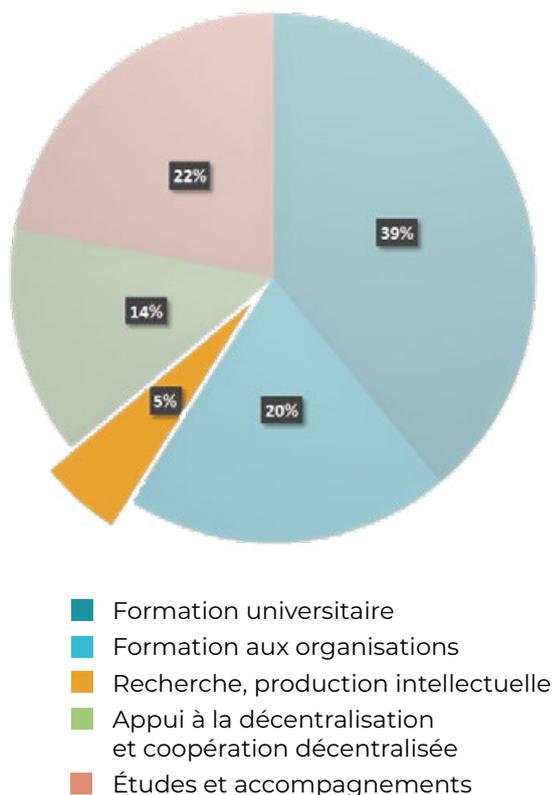
Recherche et production intellectuelle

Le Ciedel est engagé depuis plusieurs années dans des dispositifs de recherche-action autour des thématiques de :

- l'internationalisation des villes et des territoires (en partenariat avec Cités Unies France) ;
- l'innovation sociale et territoriale (en partenariat avec Cap Rural) ;
- la RSE dans les organisations (programme PrIORRA avec l'UCLy et les AEH)

Ces travaux de recherche permettent de développer de nouveaux savoirs, de nouveaux outils et de nouvelles formes d'accompagnement.

En parallèle de ces travaux, le Ciedel s'implique également dans des activités de réseau et dans l'organisation de temps de réflexion (conférences, ateliers...) qui contribuent à l'évolution des postures et pratiques de développement local. Le Ciedel développe ces activités avec ses partenaires et dans des espaces privilégiés.



La recherche, une activité de réseau qui irrigue la formation et les appuis aux organisations

En 2021-22, les activités de recherche et de réseau contribuant à l'analyse et l'évolution des pratiques de développement ont constitué environ 5% de l'activité*, stable depuis deux ans..

Le projet PrIORRA occupe désormais une part significative de l'activité de recherche avec une montée en puissance jusqu'en 2023. Les recherches sur l'internationalisation des villes et des territoires débouchent aujourd'hui sur des accompagnements, et les recherches sur l'innovation sociale et territoriale (toujours en cours) ont permis la mise en place de formations courtes exploratoires.

A noter également que le Ciedel est toujours sollicité pour accompagner des recherche-action, et pour animer des temps de réseau (Innov'Rural, ...).

* répartition calculée à partir des temps de travail cumulés de l'équipe sur les 4 grands pôles d'activités, hors mise à disposition de salariés et hors temps de fonctionnement généraux

France

8ème journée de l'Ingénierie Territoriale : « Les transitions : un défi pour les professionnels »

Depuis 2014, les centres ressources Auvergne-Rhône-Alpes en développement local se réunissent de manière informelle pour organiser une journée de formation à destination des agents de développement. **En 2021, pour la 8ème édition, c'est le thème « Les transitions : un défi pour les professionnels » qui a été choisi.**

Cap Rural, LaboCités, Auvergne Rhône-Alpes Spectacle Vivant, le Ciedel, co-organisateurs, ont invité plusieurs organisations pour animer cette journée :



- Frédéric Weil, Directeur d'études chez Futuribles, qui a dressé une toile de fond prospective sur les transitions ;

- 3 professionnels qui ont témoigné sur ce que les transitions apportent à leur métier (Elsa Groulade de la Communauté de Communes des Baronnie, Vincent Cleux de la Communauté de communes Balcons du Dauphiné, et Sarah Gagnard de Valence Romans Agglo

- Jean-Marie Perrinel (formateur-animateur, La Brèche) et Julie Champagne (responsable pédagogique, CREFAD Loire) ont fait expérimenter la méthode d'entraînement mental pour travailler sur des problèmes complexes ou flous.

Cette journée d'échanges a permis à une soixantaine de participants d'engager la réflexion sur la manière dont les enjeux des transitions interrogent les missions, les compétences, les collaborations des professionnels du développement local ou territorial : sont-ils légitimes pour les accompagner ? Comment font-ils face à ces changements ? Comment intégrer les transitions dans les démarches de développement local ? Quels sont les leviers d'action ?

Une synthèse est disponible sur <https://www.ciedel.org/ressources-2/les-actes-de-la-8eme-edition-des-journees-de-ingenierie-territoriale-sur-les-transitions/>

France

Innov' Rural : présentation de travaux sur l'innovation sociale et territoriale

Chaque année, Cap Rural organise à la rentrée (septembre) une journée intitulée Innov'Rural. En 2021, le thème était « *Rebondir, les atouts du rural en période de crise* ».

Le Ciedel a été sollicité pour présenter avec Cap Rural son travail sur « *Comment passer d'une expérience ponctuelle à sa pérennisation ? Quelques points de repère* », extrait du prochain ouvrage en cours d'écriture sur l'expérimentation et le changement d'échelle.

Une manière de porter ces thèmes travaillés par le Ciedel depuis plusieurs années, et qui constituent un enjeu de premier ordre pour proposer des solutions nouvelles aux problématiques territoriales.



France

Communication et recherche pour le projet européen multi-acteurs PrIORRA avec l'Unité de Recherche Sciences et Humanités Confluence, et les Ateliers de l'Entrepreneuriat Humaniste

Après une année de lancement, le projet PrIORRA (Pratiques Innovantes des Organisations Responsables de Rhône-Alpes) a pris de la vitesse et du corps avec **la signature de conventions de partenariat avec une vingtaine d'organisations souhaitant travailler sur leur RSE** (essentiellement des PME mais aussi quelques associations portant des activités génératrices de revenus).

Le projet de recherche-action-coopérative PrIORRA fait suite au projet FEDER « Part'Innov » mené par l'UCLy-Creso (Centre de Recherche en Entrepreneuriat Social) et les AEH (Ateliers de l'Entrepreneuriat Humaniste), de 2017 à 2019.

PrIORRA (Pratiques Innovantes des Organisations Responsables en Rhône-Alpes) est un projet européen qui vise à **questionner les pratiques innovantes des entreprises de la région et de leurs partenaires** (acteurs privés/publics) qui tentent de répondre aussi bien à des enjeux sociaux et environnementaux que managériaux.

En 2021-22, le Ciedel a participé à plusieurs activités de ce projet :

- Coordination générale ;
- Appui à la recherche et au conventionnement avec les entreprises ;
- Mise en place des outils de communication du projet (site internet, plaquette, page LinkedIn, vidéo de présentation...);
- Recherches collaboratives sur les thématiques 5 et 6 et accompagnement des entreprises.

Le Ciedel **contribuera ensuite largement à la phase de mise en perspective et valorisation** des acquis du projet, notamment à travers :

- L'évaluation de l'impact de l'accompagnement ;
- La mise en place de nouveaux outils d'auto-diagnostic « *entreprises responsables* ».
- Et l'élaboration de modules de sensibilisation-formation de managers et de leurs équipes, à partir des résultats des recherches-actions-coopératives.

Les 7 thématiques de recherche-action

- 1.** Le re-questionnement de sa raison d'être peut-il être source d'innovation sociale pour l'entreprise ?
- 2.** Comment les entreprises (PME-TPE) en Rhône-Alpes managent-elles l'erreur au sein de leur organisation et de leur écosystème ?
- 3.** Comment les entreprises (PME-TPE) prennent-elles en compte et en charge la vulnérabilité ?
- 4.** En quoi les pratiques d'innovation sociale favorisent-elles la sensibilisation des salariés aux enjeux sociaux, environnementaux et territoriaux ?
- 5.** En quoi les partenariats entreprises-associations-collectivités aident-ils ces organisations à être force de proposition d'actions environnementales, y compris à l'international ?
- 6.** En quoi les partenariats entreprises-associations-collectivités créent-ils de l'innovation sociale pour le territoire ?
- 7.** Comment les entreprises formalisent-elles juridiquement leurs pratiques d'innovation sociale ?



France

Accompagnement recherche-action sur le changement social local – SCCF Grand Est

Le projet national du Secours Catholique, adopté en 2016, porte l'ambition de participer à la transformation sociale par le soutien de **dynamiques conscientisantes sur les territoires et le développement du pouvoir d'agir des personnes.**

Ce passage du « *mode projet* » à une démarche d'animation du changement social sur les territoires n'est pas une évidence pour les équipes salariées et bénévoles. Le projet porte sur l'accompagnement avec la direction de la coordination des Régions et des Délégations – Régions Bourgogne Franche Comté et Grand Est, de 7 délégations interdépartementales (Marne Ardennes / Champagne Sud / Hauts de Lorraine / Meuse Moselle / Bourgogne / Franche Comté et Caritas Alsace) de la montée en compétences, de la conscientisation des pratiques, du partage de pratiques et initiatives de changement social local, et de changement de posture.

Le Ciedel accompagne la dynamique dans sa globalité. L'ensemble du processus de travail repose sur 3 espaces-temps :

- **des form'actions** (formations d'une quarantaine de bénévoles et salariés) ;
- **des espaces d'expériment'action** qui permettent de « *relire* » l'expérience de nouvelles pratiques ;
- **les espaces d'Essaim'actions**, qui visent à réfléchir sur les éléments de pratiques à essaimer et sur les modalités d'essaimage possibles.

Plus précisément, le Ciedel a contribué à :

- L'appui-conseil à la direction de la coordination des Régions et des Délégations dans la mise en œuvre de la dynamique ;
- La co-construction du déploiement de la dynamique avec un comité de pilotage animé par le Ciedel ;
- La préparation et l'animation des form'actions ;
- L'appui-conseil à la structuration des expériment'actions, de leur analyse et de leur essai-mage ;
- L'appui-conseil à la structuration et à l'animation de l'espace Essaim'actions.

L'accompagnement est prévu sur 18 mois au minimum.



Recherche sur l'Internationalisation des villes et des territoires

France

Recherche internationalisation des villes et des territoires : accompagnement de plusieurs diagnostics sur tout le territoire métropolitain en lien avec des séminaires

En 2015, le Ciedel et Cités Unies France ont initié une recherche multi-acteurs autour des processus d'internationalisation des villes et des territoires, rejoints par la ville et la Métropole de Lyon, la Caisse des Dépôts et Consignations, l'AFD, la DAECT, la RAURA, Sciences Po Lyon, le CNFPT et l'AUF. Les deux premières phases de recherche ont abouti à deux colloques et à la production de nouveaux savoirs autour de ce processus.

En 2020, une 3ème phase de recherche a été enclenchée, avec cette fois un volet de mise en application des premiers résultats de recherche. L'objectif est désormais de conduire des diagnostics d'internationalisation permettant à la fois de produire des données pour documenter/illustrer ces phénomènes et d'approfondir la méthodologie de ces diagnostics.

La recherche en 2021-22

En 2022 plusieurs stagiaires issus d'universités de la ville de Rennes ont à nouveau rejoint le Ciedel pour accompagner ce travail : Marina Khodalitsky, (Rennes 1 Master « Affaires internationales au Local »), et Martin Le Clanche (Sciences-Pô Rennes - Master Ingénierie des Services Urbains en Réseaux, Villes en Devenir)

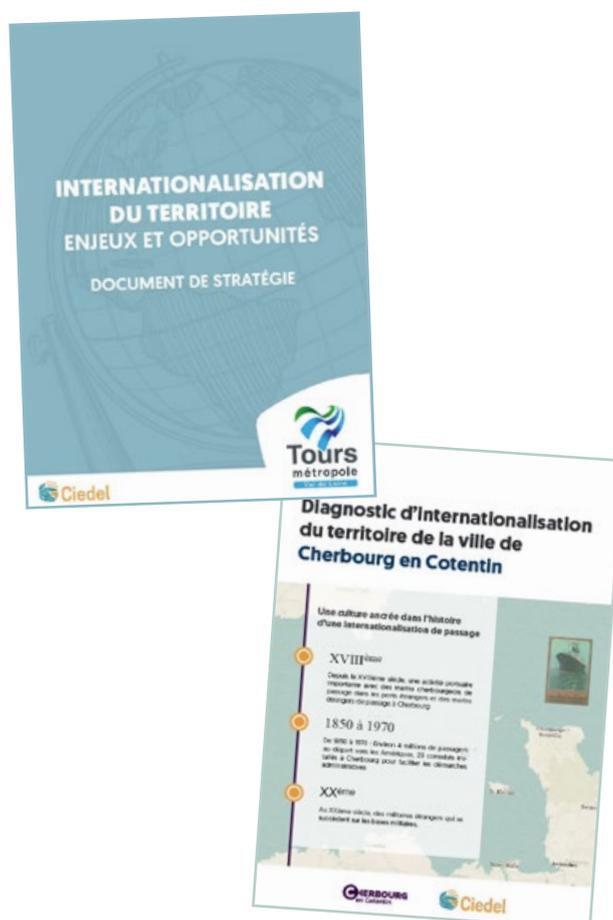
Plusieurs collectivités ont ainsi bénéficié d'un accompagnement autour d'un diagnostic d'international et/ou d'un appui à l'élaboration de leur stratégie à l'international. Nous avons travaillé avec Annecy Commune nouvelle, la Métropole de Brest, Cherbourg en Cotentin, la métropole de Tours, le département de l'Essonne.

Plusieurs séminaires associant des praticiens, des chercheurs et des élus, ont permis de revenir sur plusieurs de ces diagnostics.

La multiplication des diagnostics permet aujourd'hui un début de mise en perspective de problématiques transversales.

Les diagnostics réalisés en 2021-22

- Tours Métropole Val de Loire
- Ville de ville de Cherbourg en Cotentin
- Métropole de Brest (*Appui réalisé dans le cadre du dispositif DCOL de Cités Unies France (CUF).*)
- Annecy Commune Nouvelle





Le Ciedel a été retenu par Cités-Unies France (CUF) pour faire partie des partenaires du programme DCOL (soutenu par l'AFD et la Caisse des Dépôts et Consignations) qui vise à appuyer l'action internationale des collectivités territoriales.

Ce dispositif permet aux membres de Cités-Unies-France de bénéficier d'appuis techniques, facilités par CUF. Le Ciedel est régulièrement mis à contribution dans le cadre de ce dispositif.

France

Zoom sur l'appui à la définition de la stratégie internationale du CD de l'Essonne

Dans le cadre du dispositif de financement DCOL le Ciedel a apporté un appui au Conseil Départemental de l'Essonne pour (re) définir sa stratégie internationale, en étroite collaboration avec les élus du Conseil Départemental.

Le diagnostic a permis d'identifier les valeurs du département de l'Essonne à l'international et de montrer que la solidarité d'un côté, et l'attractivité et le rayonnement de l'autre constituaient les valeurs socles du département.

Il a aussi souligné que le département était une terre d'immigration avec une population multiculturelle. Les collectivités territoriales de l'Essonne sont très liées à l'international par de nombreux jumelages et partenariats. En parallèle, de nombreuses associations locales, soutenues par le département, construisent des projets de solidarité internationale, majoritairement avec des territoires d'Afrique.

Les universités et grandes écoles du territoire sont également fortement connectées à l'international via les échanges entre étudiants ou les partenariats avec des universités étrangères. L'action sociale du département apparaît aussi comme un vivier d'actions de promotion de l'interculturel et du vivre ensemble.

A l'issue de ce diagnostic, un atelier participatif et créatif a été organisé avec les acteurs (habitants, associations) du territoire afin de partager les enseignements du diagnostic et de construire avec eux ce que pourrait être les axes stratégiques du département dans le cadre de sa politique internationale.

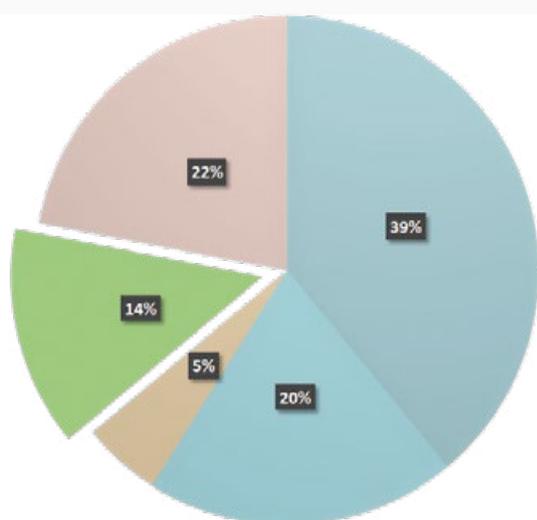
Ce travail doit aboutir en 2023 à une délibération du Conseil départemental de l'Essonne qui fixera les axes stratégiques de la collectivité pour le mandat en cours.

Accompagnement de la décentralisation et de la coopération décentralisée

Le Ciedel s'engage sur le long terme dans l'accompagnement, le développement de capacités et l'appui à la maîtrise d'ouvrage auprès des collectivités territoriales.

Les activités du Ciedel dans ce domaine s'articulent autour de relations de long terme (et donc de confiance), comme l'appui à la coopération entre le Grand Reims, Tinquieux, Zorgho, Boudry et Méguet (au Burkina Faso, depuis 15 ans) ou l'appui à la coopération entre la Région Normandie et la Région Atsinanana, ou encore entre la Région de Tombouctou et la Région Auvergne Rhône-Alpes

Les nouveaux dispositifs sur lesquels le Ciedel s'engage ont également une dimension multi-acteurs, ce qui permet au Ciedel de valoriser sa capacité à faire interagir ensemble différentes catégories d'acteurs de développement.



- Formation universitaire
- Formation aux organisations
- Recherche, production intellectuelle
- Appui à la décentralisation et coopération décentralisée
- Études et accompagnements

Une activité toujours en progression autour de projets ou de dispositifs pluriannuels

L'activité autour de l'appui à la maîtrise d'ouvrage de collectivités et l'accompagnement de coopérations décentralisées a représenté 14%* (-4) dans les activités de l'équipe. Plusieurs nouveaux appuis ont été mis en place, mais l'activité a été en partie réduite sur l'appui à la maîtrise d'ouvrage, notamment dans le cadre du programme PASEP.

L'appui à la Région de Nouakchott et l'appui à la coopération Atsinanana - Normandie constituent les deux autres gros programmes en cours. Le Ciedel a aussi ouvert plusieurs collaborations avec Enabel (agence de coopération belge).

* répartition calculée à partir des temps de travail cumulés de l'équipe sur les 4 grands pôles d'activités, hors mise à disposition de salariés et hors temps de fonctionnement généraux

Mauritanie

Appui à la région de Nouakchott pour un Développement Durable Résilient et équitable (ARENDDRE)

Le projet ARENDDRE vise à **améliorer les conditions de vie des populations de Nouakchott** - en particulier des quartiers périphériques - en développant des modes de déplacement urbains sécurisés, abordables et moins polluants, et la mise en place d'un système d'éclairage public à basse consommation énergétique. Ces infrastructures doivent être mises en place à travers une planification concertée associant l'ensemble des parties prenantes. C'est un projet pluriannuel ambitieux, porté par la Région de Nouakchott, et appuyé par de nombreux partenaires (FMDV, Grand Paris Sud, RECO-PACTE).

En plus du renforcement des **capacités de la Région**, il contribue à la **lutte contre la ségrégation socio-spatiale** (en particulier en ce qui concerne les femmes et les jeunes filles) et **améliore la résilience de l'environnement urbain et la transition énergétique**.

Le Ciedel a un rôle transversal d'appui à la maîtrise d'ouvrage, mais intervient aussi spécifiquement sur :

- **Les phases de diagnostic** du déplacement urbain et de l'éclairage ;
- **La formation et l'organisation de stages** pour les élus et techniciens ;
- **Le suivi-évaluation et la capitalisation d'expérience** du projet.

Après un exercice concentré sur l'appui au développement du Plan de Mobilité Urbain, en 2021-22 le Ciedel a travaillé avec la Région de Nouakchott sur l'éclairage durable, tout en poursuivant le renforcement de capacités :

- **Réalisation de l'atelier de diagnostic sur le l'éclairage** public urbain à Nouakchott
- **Rédaction des TDR pour recruter un bureau d'étude** pour réaliser un Schéma d'éclairage public urbain
- **Rédaction de rapports d'activités** et appui sur divers documents de projet (TDR, DAO, etc)
- **Co-élaboration d'un plan de formation** avec et pour la Région de Nouakchott.

Mali

Appui du Ciedel a la relation et aux actions de coopération décentralisée entre la Région de Tombouctou et la Région Auvergne Rhône-Alpes

La Région de Tombouctou (Mali, anciennement gouvernorat de Tombouctou) et la Région Auvergne-Rhône-Alpes (anciennement Rhône-Alpes) ont entamé des relations de coopération dès 1984. Dix ans plus tard, en 1994, la Région Rhône-Alpes a signé avec la nouvelle Région de Tombouctou des accords de coopération décentralisée, dont les premières actions portaient surtout sur l'appui au processus de paix, et à la décentralisation au Mali.

Le Ciedel a été sollicité pour un appui transversal et de long terme, visant à renforcer la coopération décentralisée sans prendre la place des deux régions.

En 2021-22, le contexte de travail dégradé au Mali n'a pas permis de mener l'ensemble des actions envisagées.

Néanmoins :

- Le Ciedel a continué à faciliter le maintien de la formation supérieure en développement local à Tombouctou mise en place par DELTA-C (institut d'enseignement supérieur privé membre du réseau international PROFADEL) depuis 2008. La Région Auvergne-Rhône-Alpes appuie cette formation.
- **Le Ciedel a aussi initié un programme de renforcement institutionnel de la formation professionnelle entre les Régions des Hauts Bassins (Burkina Faso), la Région de Tombouctou et la Région Auvergne Rhône-Alpes.** Cela devrait se traduire par des activités en 2022-23.

Appui au Conseil Régional Atsinanana et au projet Agricoop

Le Conseil régional de Normandie et la Région Atsinanana sont engagés dans une coopération décentralisée depuis 2008, et ont renouvelé en janvier 2021 leur accord de coopération portant sur les 5 axes suivants : l'appui institutionnel, le développement territorial durable, l'emploi et la formation professionnelle, le maritime et les relations portuaires, la culture, le patrimoine, et l'éducation à la citoyenneté.

En vue de la réalisation de l'Agenda 2030, la Région Atsinanana a engagé en juillet 2021 une démarche de localisation des Objectifs de Développement Durable sous la coordination du PNUD, qui a fait ressortir 5 axes prioritaires :

1. Social et développement du capital humain
2. Economie et promotion d'une croissance forte, inclusive, et durable
3. Capital naturel, environnement et cadre de vie
4. Paix, institutions, et gouvernance
5. Transversal (lutte contre la pauvreté, et plein emploi)

En juin 2022 à l'issue de la signature de la déclaration conjointe de coopérer entre les Régions Normandie, Atsinanana, le 2IDHP et les Nations Unies, le Ciedel et FFF Malagasy Mahomby, partenaire malgache, membre du réseau Profadel, ont été sollicités pour concevoir, et animer un atelier de concertation organisé à Tamatave en présence de plusieurs des agences onusiennes, pour identifier les thématiques et projets prioritaires à porter. Il a également appuyé la mise en place de la feuille de route de cet accord de coopération, signé en juillet 2022.

Un diagnostic organisationnel de la région Atsinanana a par ailleurs été réalisé devant aboutir début 2023 à un plan de renforcement des agents de la région.

Appui au projet AGRICOOP

En parallèle FFF et le Ciedel ont continué à appuyer le Conseil Régional d'Atsinanana dans le **co-pilotage du projet AGRICOOP** qui vise à renforcer et équiper les coopératives de producteurs impliqués dans le commerce équitable.

L'appui vise à permettre **la meilleure adéquation possible entre le potentiel des coopératives et les investissements prévus dans le projet** (siège du réseau des coopératives, unités polyvalentes et unités intermédiaires destinées au séchage, transformation, stockage des productions des coopératives), la rentabilité de ces investissements étant essentielle au renforcement des coopératives.



Madagascar - France

Cycle de formation pour des cadres de la coopération décentralisée (SCAC Madagascar)

Dans le cadre d'un financement du SCAC, le Ciedel et son partenaire FFF Malagasy Mahomby ont organisé un cycle de formation à destination de 5 cadres malgaches issus de coopérations décentralisées de Madagascar.

Un premier temps a eu lieu en octobre 2021 à Antananarivo sur le thème de la gestion et l'animation d'un territoire. **Une seconde séquence a été organisée en France, au Ciedel, du 15 au 19 novembre 2022 sur coopération et partenariat**, et actions extérieures des collectivités locales, suivie d'un temps d'immersion chez leur partenaire de la collectivité locale française.

Le cycle s'est conclu par un diagnostic à Ant-sisarabé (Madagascar) réalisé par les cadres en formation de la coopération décentralisée entre la région des Hauts Matsiatra et la Métropole de Lyon.



République Démocratique du Congo

Appui à l'élaboration de la stratégie Pays du nouveau programme de coopération bilatérale entre la Belgique et la RDC 2023-2027 sur volet Gouvernance.

Dans le cadre d'un nouveau programme de coopération bilatérale entre la RDC et la Belgique, Enabel RDC (agence de développement de l'État fédéral belge) a demandé un appui stratégique, notamment autour du volet gouvernance. Elle a sélectionné un consortium comprenant l'Iram, le CEFORMAD et le Ciedel pour l'aider à réaliser ce travail.

Le **Ciedel a en particulier appuyé le développement de la méthodologie de formulation du nouveau programme**, notamment sur le volet Gouvernance.

3 missions de terrain ont été effectuées, avec la participation et l'animation des ateliers, l'une à Kinshasa, la seconde dans la Tshopo et la troisième dans le Sud Ubangui.

Tout en s'assurant de l'alignement avec les priorités du Ministère belge et du gouvernement congolais, il s'agissait de **dégager des leviers stratégiques et opérationnels pour l'appui institutionnel et organisationnel par la consultation des partenaires congolais** et acteurs clefs, et formuler des recommandations sur les aspects gouvernance de la stratégie globale, stratégies spécifiques, et l'opérationnalisation de ces stratégies.

Projet 3 frontières

Le gouvernement français a mandaté en 2017 l'Agence Française de Développement (AFD), Expertise France (EF) et la Direction de la Coopération de Sécurité et de Défense (DCSD) du MEAE – pour proposer aux autorités du Burkina Faso, du Mali et du Niger **un accompagnement visant le développement économique et la stabilisation** de la région frontalière du « *Liptako Gourma* » : le programme « *Trois Frontières* » (3F).

La finalité du projet est de contribuer au développement et à la paix de la région Liptako-Gourma avec 3 objectifs globaux :

- **Satisfaire les besoins les plus urgents** exprimés par les communautés ;
- **Soutenir le redémarrage de l'activité** économique ;
- **Favoriser le retour de la légitimité de l'action publique** et le renforcement de l'Etat de droit dans la zone frontalière.

Le projet est mis en œuvre par un consortium d'ONG : le GRET au Burkina Faso, l'IRAM au Niger, et AVSF au Mali. Une direction régionale pilote l'ensemble de la mise en œuvre, portée par l'IRAM.

Pour permettre une mise en synergie des démarches déployées par chacun des opérateurs sur le terrain, et contribuer au déploiement d'une stratégie commune à l'échelle régionale, chacune des ONG du consortium travaille avec des partenaires nationaux, et **le Ciedel joue un rôle d'appui à l'intégration et à la mise en œuvre des questions transversales auprès de tous les intervenants (appui à la maîtrise d'ouvrage des collectivités territoriales, accompagnement des questions transfrontalières et intégration transversale de l'approche sensible conflits).**

Le Ciedel accompagne en particulier la direction régionale du projet dans l'accompagnement des opérateurs-pays et dans l'appui à la mise en œuvre d'actions transfrontalières, renforce les capacités des équipes et de leurs partenaires de terrain, et appuie le changement des pratiques.. Un cadre de repérage et de capitalisation d'initiatives et pratiques innovantes déployées sur le terrain a ainsi été mis en place. Des accompagnements réguliers ont été réalisés en partenariat avec Delta-C (Mali) pour appuyer les équipes dans les changements de pratiques.

Les pratiques et l'accompagnement ont été ajustés en permanence tout au long du projet, en fonction de l'évolution de la situation sécuritaire dans la zone.

Le projet a été prolongé afin de capitaliser sur ces ajustements de pratiques d'appui et de développement territorial dans un contexte d'urgence, et de valoriser les initiatives locales orientées vers l'amélioration de la gouvernance locale et vers la cohésion sociale.

Maitrise d'ouvrage

coopération décentralisée

Le Ciedel et Eau Vive Internationale sont opérateurs de la coopération décentralisée pilotée par le Grand Reims et interviennent en délégation de maitrise d'ouvrage sur différents projets.

Au Burkina Faso, la communalisation intégrale est intervenue en 2006 et a vu la mise en place de 351 communes et de leurs élus locaux. Ces communes ont bénéficié dès 2007 du transfert de compétences dans le domaine de l'eau et de l'assainissement.

En 2007, M. le directeur de l'ONEA (Office National de l'Eau et de l'Assainissement) a sollicité le Ciedel pour **mettre en place un programme d'appui aux communes dans l'exercice de la maîtrise d'ouvrage communale du service de l'eau**. Initialement démarré avec un appui du SEDIF (Syndicat des Eaux d'Ile de France), le projet a rapidement bénéficié d'un appui de ce qui était alors Reims Métropole (aujourd'hui Grand Reims).

Au cours de plusieurs missions au Burkina Faso, élus et techniciens français et burkinabè ont appris à se connaître jusqu'à déboucher en 2013 sur la signature d'une convention de coopération décentralisation entre Reims Métropole et la commune de Zorgho puis entre la commune de Tinquieux (qui fait également partie de Reims Métropole) et la commune de Boudry (commune voisine de Zorgho) et qui a associé progressivement la commune de Méguet, qui est également proche de Zorgho.

Burkina Faso - France

Maitrise d'ouvrage des coopérations décentralisées entre le Grand Reims, Tinquieux, Zorgho, Boudry et Méguet

Ces relations de coopération décentralisées visent à terme à concerner toutes les communes de la province du Ganzourgou dont Zorgho est la capitale. Elles sont pilotées par les élus français et burkinabè et mises en œuvre soit directement par les collectivités territoriales, soit déléguées au Ciedel et à Eau Vive Internationale.

Les échanges, devenus plus difficiles sur place depuis 2020, sont maintenus à distance et une nouvelle phase de projet a été prévue à partir de 2022 autour de l'amélioration des services de l'eau, de l'assainissement, mais aussi du service de traitement des déchets.

Burkina Faso - France

Projet d'amélioration du service de l'eau potable dans les communes du Burkina Faso – PASEP 4

Le programme PASEP s'inscrit dans la coopération décentralisée du Grand Reims, sur le 1 % eau et assainissement et compte sur l'appui de l'AESN et du Fonds Eau du Grand Lyon.

Suite à une délibération menée par le Grand Reims et l'Agence de l'Eau après la phase 3 du PASEP, une 4ème phase programme devait démarrer en 2022, toujours autour de l'appui à 18 communes burkinabè représentant les différents modes de gestion du service public local de l'eau.

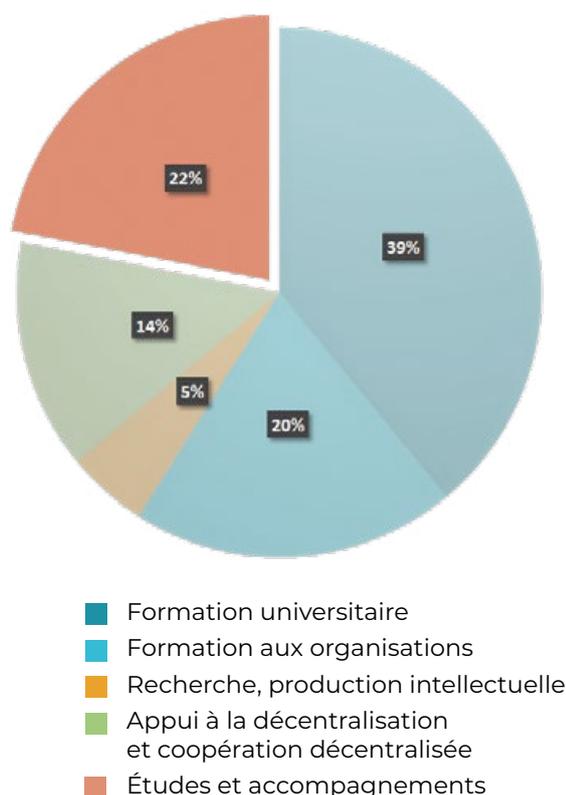
Si des études ont pu être entamées, les investissements programmés (forages, ...) ont pris du retard entre janvier et juin 2022 en lien avec la situation politique du pays, le temps que les des délégations spéciales soient nommées et mises en place dans les communes concernées. Les travaux devraient pouvoir être réengagés à partir de septembre 2022.

Études-accompagnements

Le Ciedel propose des activités d'expertise et d'appui sous différentes formes aux acteurs du développement local (collectivités territoriales, institutions, associations, projets...), en les inscrivant souvent dans des collaborations de long terme.

En 2021-22, le Ciedel a par exemple intégré un programme pluriannuel avec le Secours Catholique Caritas France, dans lequel il accompagnera notamment plusieurs capitalisations d'expériences. Il continue à s'engager dans le dispositif de suivi au fil de l'eau du projet PRODDIGE avec le SCD, ou s'investit dans l'itinéraire de Professionnalisation des développeurs territoriaux avec l'UNADEL, Cap-Rural, le Carrefour des métiers et l'IRDSU.

Les demandes d'expertise et d'appui évoluent dans le sens de plus de lien et de continuité, ce qui renforce le lien du Ciedel avec ses commanditaires.



Études et accompagnements : des activités très variées

Les études et accompagnements (dont capitalisation, évaluation, diagnostic stratégique) ont représenté 22%* de l'activité en 2021-22 (+2%).

Cette activité est désormais tirée par les appuis aux collectivités en lien avec l'internationalisation des territoires (notamment dans le cadre du dispositif DCOL) et des accompagnements de dynamiques et de réflexions stratégiques dans des réseaux associatifs en France (RNMA, CMR...).

Les activités d'évaluation et de capitalisation d'expériences restent néanmoins présentes. Une première expérience de capitalisation d'expériences 100% à distance (Partage) a été entamée pendant l'exercice.

* répartition calculée à partir des temps de travail cumulés de l'équipe sur les 4 grands pôles d'activités, hors mise à disposition de salariés et hors temps de fonctionnement généraux

Évaluation

Égypte

Evaluation d'un projet de soutien aux familles de petits paysans sur l'agroécologie, et atelier de capitalisation d'expériences (IDAM)

IDAM est une association égyptienne travaillant dans la région de Minya (Moyenne Égypte), partenaire de longue date du CCFD-TS. Les zones de travail de l'équipe d'IDAM sont majoritairement rurales. IDAM est implantée dans plusieurs communautés autour de Minya, avec des centres qui permettent des initiatives et un dialogue dans les communautés.

Le projet « support initiatives of poor small peasants », monté avec l'appui du CCFD-TS mais aussi du projet TAPSA (AFD) vise à faire monter en compétences des paysans et leurs familles sur les pratiques d'agroécologie, afin d'améliorer leur niveau de vie, et de protéger leur santé et leur environnement. IDAM a regroupé un réseau de partenaires et fait monter en compétences une équipe interne pour ce projet.

Le CCFD-TS a fait appel au Ciedel pour réaliser une évaluation des effets du projet sur le territoire de Minya, notamment sur les conditions de vie des familles paysannes, sur la prise de conscience par rapport à l'écologie et au lien avec l'agriculture, et sur l'évolution de la perception de l'agroécologie au niveau local.

L'évaluation avait une dimension prospective. Elle visait à mettre en valeur des pistes de développement complémentaires pour renforcer les effets positifs identifiés à Minya, y compris par les familles paysannes elles-mêmes. En tout, **le Ciedel a rencontré 180 paysans à travers des focus groupes**, complétés par des entretiens au Caire et aux alentours de Minya.

L'évaluation était également connectée avec un travail de capitalisation d'expériences : les premiers effets identifiés lors de l'évaluation permettent d'identifier avec l'équipe d'IDAM des sujets de capitalisation d'expériences, afin de tester en situation, avec l'équipe, la méthode de capitalisation d'expériences et de transmettre la compétence.

Deux documents de capitalisation ont été produits avec les équipes travaillant sur l'agroécologie et sur la protection des enfants, à la suite d'une formation-action accélérée sur la méthode de capitalisation d'expériences.



Multi-pays

Évaluation finale de la phase 2017-2021 du programme fédéral de coopération internationale communale

L'Union des Villes et Communes de Wallonie (UVCW) et Brulocalis ont demandé une évaluation finale sur la phase 2017-2021 du programme Coopération Internationale Communale (CIC) qui **vise à lutter contre la pauvreté, les inégalités et l'exclusion par un soutien à des collectivités locales africaines sur leurs démarches de développement territorial.**

L'évaluation a été confiée au Ciedel et concernait 5 pays (Maroc, Bénin, Burkina Faso, Sénégal, RDC) où des collectivités locales bénéficient d'un appui de la part de l'UVCW et de Brulocalis dans le cadre de ce programme.

Inscrite à la fois dans une logique de redevabilité et d'amélioration continue, l'évaluation s'est caractérisée par une double logique :

- **En premier lieu, un regard rétrospectif** sur les objectifs accomplis, les résultats obtenus, les moyens utilisés, la cohérence, la pertinence, la durabilité et les impacts du Programme dans

une perspective de rendre compte aux partenaires financiers et techniques ;

- **Deuxièmement, l'évaluation à un horizon prospectif,** qui devait servir à contribuer à l'amélioration de la phase 2022-2026 par ses enseignements et les recommandations qu'elle devait émettre pour le commanditaire.

L'évaluation a permis à l'UVCW et Brulocalis, d'une part de comprendre comment le Programme s'est déroulé et pourquoi certains résultats ont été atteints et d'autres non et d'autre part, **d'intégrer les enseignements qui en découlent dans la nouvelle programmation 2022-2026.**

Des missions ont été menées dans 6 pays (Maroc, Bénin, Burkina Faso, Sénégal, RDC, Belgique).

Sénégal

Etude de contexte des dynamiques socio-politiques et diagnostic des besoins prioritaires d'investissements dans l'Est sénégalais

La France a redéployé sa stratégie d'aide au Sahel afin de mieux prendre en compte **davantage les territoires vulnérables et moins desservis par l'Etat** et ses partenaires au développement. Replacée dans la situation transfrontalière et le contexte sécuritaire du Mali voisin, cette stratégie s'inscrit dans une logique de prévention des conflits et de consolidation de la cohésion sociale dans une région perçue aujourd'hui comme vulnérable face à l'expansion des groupes extrémistes violents au Grand Sahel.

L'AFD a commandité cette étude de contexte dans la région de Kédougou car elle prévoit d'y engager en 2022 la programmation de nouveaux investissements, pour un montant en subvention de sept (07) millions d'euros (montant susceptible d'augmenter).

Le Ciedel et le GRET ont été retenus pour réaliser ce travail. Le processus proposé par le groupe visait à :

- **valoriser les connaissances et expériences disponibles ;**
- **favoriser la co-construction du diagnostic**

de situation des zones étudiées, et la formulation des préconisations en s'appuyant sur des experts reconnus et sur les savoirs citoyens ;

- **permettre une approche globale et systémique de la problématique étudiée, à partir des connaissances acquises** sur les conflits locaux et la cohésion sociale dans des contextes proches ;

- **mutualiser les ressources** (connaissances, expériences, réflexions, programmes) au bénéfice d'une stratégie concertée d'intervention sur la zone.

Le Ciedel était chargé d'animer les étapes d'étude et de diagnostic avec les experts du GRET, de faire la synthèse des données disponibles, de faciliter les discussions lors des ateliers et les comités de pilotage, et de mettre en cohérence les conclusions des échanges.

L'analyse a été coconstruite avec des acteurs du territoire à partir de réflexions menées avec un panel d'experts, spécialistes et opérateurs de la région de Kédougou, ainsi que d'enquêtes réalisées sur des cas concrets identifiés dans la région.

France et international

Appui au suivi du projet PRODDIGE (Promouvoir et Réaliser les Objectifs de Développement Durable pour Innover et Grandir Ensemble)

PRODDIGE est un projet pilote destiné à répondre au défi de l'appropriation des Objectifs de développement durable par les acteurs de transition sur les territoires du Grand Lyon et dans une dizaine de territoires d'Afrique, Asie et Amérique Latine.

Le projet vise à inscrire sur trois ans un groupe de 20, 24 puis 28 jeunes dans un parcours de formation-action via des missions de service civique d'une durée de 9 mois. Le groupe, composé à 50% de jeunes français et 50% de jeunes étrangers, permettra **d'obtenir des regards croisés sur les ODD et d'ouvrir le projet pour une réflexion internationale.**

Le Ciedel collabore avec le SCD, organisme d'accompagnement des jeunes et porteur du projet, pour accompagner le dispositif de suivi du projet pilote.

Après deux années impactées par la crise sanitaire et les restrictions de déplacement, le Ciedel a poursuivi et réajusté son appui, avec notamment :

- **La finalisation des outils de recueil de données** (outils de saisie, adaptation des questionnaires chemin faisant...);
- **L'identification des indicateurs à suivre en priorité;**
- **L'analyse des données** remontées après un an de suivi.

Suite à ces premières analyses, le Ciedel a animé une formation sur la gestion de projets pour les volontaires, ainsi que des formations sur le suivi et l'évaluation pour l'équipe d'appui.

En parallèle, le suivi de l'année 2, puis 3, devrait permettre de nouveaux réajustements.



Capitalisation

Multipays

Convention partenariale Pluriannuelle sur la Transition Ecologique Juste

Le Secours Catholique Caritas France, soutenu par l'Agence Française de Développement (AFD) et le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (MEAE), mène depuis janvier 2022 **un programme ambitieux autour du sujet de la Transition Ecologique Juste.**

Ce programme pluriannuel est déployé dans 18 pays (dont la France), **sur quatre continents avec 23 partenaires de terrain et 2 partenaires français impliqués dans la recherche internationale (dont le Ciedel).** Il a pour principale finalité de soutenir les populations vulnérables et renforcer le pouvoir de celles-ci à concevoir et à promouvoir une transition écologique juste dans leurs territoires.

L'expérimentation est au cœur de la convention de partenariat. Elle se structure autour de trois objectifs :

- **Le soutien des projets des partenaires sur le terrain,** en lien avec la transition écologique juste
- **La co-construction d'une vision commune de la transition écologique juste** au travers de l'expérimentation de projets de terrain et des capitalisations des savoir-faire (croisement des pratiques et de la recherche)
- **La promotion collective de cette vision** de la transition écologique juste

Le Ciedel est mobilisé sur le deuxième axe : **l'équipe du Ciedel va accompagner des processus de capitalisation des expériences** des partenaires sur tous les continents, **contribuer aux activités de recherche** (en lien avec le GEMDEV) et **participer aux instances de gouvernance** (Conseil scientifique, conseil stratégique).

Le premier semestre 2022 a été consacré au lancement du programme, notamment à prioriser avec le SCCF, les pays et les partenaires et les processus de capitalisation.

Le Ciedel a aussi participé à l'Assemblée des parties prenantes (APP) qui a réuni l'ensemble des acteurs impliqués, en juin 2022. Elle a notamment été l'occasion d'animer des ateliers de sensibilisation à la capitalisation pour les partenaires des 4 continents (90 personnes au total). Cette APP a également été l'occasion de commencer à identifier des grands thèmes de capitalisation possibles, reliés à la transition écologique juste.

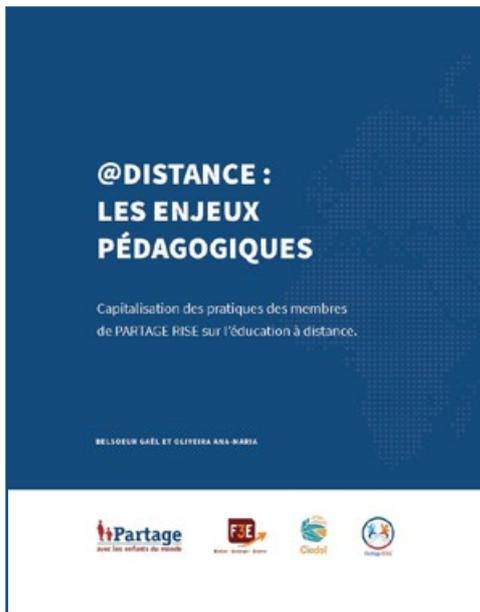
Multipays

Capitalisation d'expériences sur l'éducation à distance dans le réseau Partage Rise

Le réseau Partage Rise, animé par l'ONG Partage (France), regroupe plus d'une trentaine de structures travaillant sur les questions d'éducation dans 20 pays (en Afrique, Amérique Latine, Asie et Europe). Une partie de ces organisations ont mis en place des pratiques d'éducation à distance, notamment pour faire face à la crise du Covid 19 qui a limité les contacts avec les enfants pendant près de deux ans. Elles ont souhaité capitaliser, avec l'appui de Partage, sur ces nouvelles pratiques. Partage a fait appel au Ciedel pour organiser un travail de capitalisation au sein du réseau Partage Rise. Ce travail doit à la fois per-

mettre de **retenir et partager des pratiques d'éducation à distance** mises en place par les membres, mais aussi **d'expérimenter une capitalisation d'expériences 100% à distance**, et de poser de nouvelles bases pour la stratégie de capitalisation d'expériences de Partage et dans le réseau.

Au-delà du travail de capitalisation à distance, le Ciedel a donc aussi proposé une méthodologie permettant une appropriation du processus par le comité de pilotage de la capitalisation d'expériences, et de rediscuter la stratégie de partage d'expériences dans le réseau Partage Rise.



Stratégie

France

Accompagnement à la construction du référentiel Métier Accompagnateur de la Vie Associative Locale – AVAL

La Direction de la jeunesse de l'éducation populaire et de la vie associative (DJEPVA) et le Mouvement associatif ont ouvert un chantier national pour structurer et labelliser des acteurs de l'accompagnement de la vie associative locale sur les territoires français. **Ce travail vise à faire converger les accompagnateurs de la vie associative locale** de divers horizons (historique sport, éducation populaire, développement social urbain, développement rural...) **vers une lecture commune de leur métier, tout en respectant leurs spécificités.** Dans ce cadre, le RNMA a proposé à ses partenaires d'élaborer collectivement un référentiel métier.

Le Ciedel a été sollicité pour accompagner ce chantier. Il apporte une double expertise : à la fois thématique, sur les métiers du développement local, et méthodologique, sur l'accompagnement de processus et la création de référentiels. Cet expertise a été mobilisée pour :

- **l'élaboration d'un cadre commun d'action,**
- **un regard transversal et global,**
- **la mise en cohérence des propositions** des acteurs parties-prenantes ;
- **l'apport d'éléments méthodologiques tout au long de la démarche,** comme ressources appropriables par les acteurs pour contribuer à la co-construction du référentiel ;
- **la mise en forme des documents-socles** (note de cadrage, état des lieux Métier, référentiel Métier provisoire et définitif).

L'élaboration du référentiel est envisagée comme un processus de construction collective à partir des réalités des missions/des compétences des réseaux et acteurs directement concernés, impliqués.

France

Itinéraire de Professionnalisation des développeurs territoriaux : animer des projets de transitions territoriales (Carrefour des Métiers)

Le principe de l'itinéraire de professionnalisation est de **combiner des analyses de pratique, des échanges d'expérience et des apports théoriques afin d'appréhender les enjeux de transitions territoriales et le rôle spécifique que peuvent jouer les développeurs territoriaux** quel que soit leur domaine ou échelle d'intervention. Le Ciedel est co-porteur de l'initiative (soutenue par le CNFPT) avec l'UNADEL, Cap-Rural, le Carrefour des métiers et IRDSU.

Cet itinéraire s'adresse à des développeurs territoriaux quel que soit le territoire d'intervention (rural, périurbain, urbain, international), la thématique (énergie/climat, alimentation, culture, social, économique, aménagement...) ou encore l'échelle d'intervention (quartier, commune, EPCI, Pays/PETR, Département, Région...).

Il est organisé autour de 3 sessions de 2 jours chacune ; l'ensemble du parcours doit permettre de produire un document de référence sur les compétences des développeurs territoriaux à accompagner les transitions.

Le Ciedel est en particulier co-porteur avec Cap Rural de l'organisation du dernier jour de la 3eme session, **spécifiquement dédié à l'identification de ce qu'est une ingénierie de la transition territoriale.**

Le Ciedel travaille notamment avec Cap Rural sur :

- **Elaborer des outils de collecte de données sur les compétences** d'ingénierie territoriale tout au long de l'itinéraire ;
- **Définir le scénario pédagogique** de déroulement du jour 6 ;
- **Produire le document-référentiel** pour l'animation de projets de transitions territoriales.

La fin des travaux est prévue mi-2023.

France

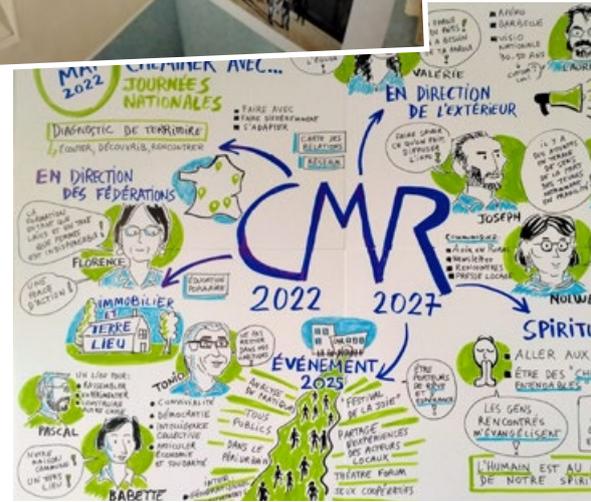
Accompagnement d'une réflexion prospective et stratégique sur l'avenir du mouvement – CMR

Le Mouvement CMR (Chrétiens en Monde Rural) s'interroge depuis plusieurs années sur son avenir et sa pérennisation. Il s'est donc engagé dans un processus de redynamisation en cherchant à mettre en lien les aspirations des actifs du monde rural (en particulier les 30-50 ans) avec le projet et les modes d'action du Mouvement.

La question de départ est : « comment mieux rejoindre nos contemporains et notamment la génération des 30-50 ans ? ».

Le Ciedel a fini en mai 2022 un accompagnement stratégique portant à la fois sur les fondamentaux du mouvement, mais aussi sur les aspirations des jeunes (et leur rencontre) conclu par l'élaboration d'un rapport incluant des préconisations sur la mobilisation et l'engagement au sein du Mouvement et sur son lien avec les territoires. **Une partie de ces préconisations ont pu être débattues notamment lors des Journées Nationales** organisées sur le thème du « aller vers ».

Suite à ce travail, le Ciedel va être mobilisé pour l'animation de formations des équipes permanentes et des fédérations départementales dans cette logique du « aller vers » : comment travailler différemment pour aller vers le territoire, et aller vers les jeunes et leurs problématiques ?



Perspectives

La formation, mise en oeuvre du nouveau référentiel et développement des parcours

Avec le nouveau référentiel de compétences et la création de spécialités, l'année 2022-23 va être celle de la mise en oeuvre et des nécessaires ajustements des nouveaux contenus. Les inconnues concernent encore le nombre de participants sur chaque spécialité, d'autant que la rentrée universitaire 2022-23 a été décalée de deux mois, en lien avec le renouvellement du référentiel de compétences RNCP Niveau 7 qui a pris un peu plus de temps que prévu.

Le rythme de formation va aussi évoluer avec plus de formateurs mobilisés à Lyon. Les renforcements récents de l'équipe (Jérôme Payen, Sihem Djermane) vont contribuer à ce chantier.

Le Ciedel développe aussi ses formations délocalisées, notamment en France, sur l'innovation sociale et territoriale (avec Cap Rural), sur le pouvoir d'agir et le « *aller vers* » (MSA, ARS Hauts de France), sur le diagnostic et l'approche territoriale.

Le développement des appuis mixtes - sur place et à distance - donne ainsi des perspectives très intéressantes pour des formations courtes, complétées par des temps d'expérimentation par les participants sur leur terrain, et de suivi à distance par les formateurs. Cela se traduit dans ce rapport d'activités par le développement des « *formations accompagnements* » (p.17), avec des dispositifs mixtes et mis en place sur des temps plus longs. La tendance devrait se poursuivre en 2022-23.

Les accompagnements, un renforcement autour des projets pluri-annuels

Du côté des accompagnements, **l'ensemble de l'équipe est désormais engagé dans des projets pluriannuels**, qui donnent de la visibilité pour les années à venir.

Cela permet à l'équipe de consacrer plus de temps aux accompagnements (au détriment de la réponse à des appels d'offres, toujours coûteuse en termes de temps) ; mais aussi d'établir des relations différentes avec les commanditaires, favorisant la co-construction.

Pour accompagner ce développement, **l'équipe du Ciedel devrait encore se renforcer** dans les années à venir, ce qui permettra de relever le challenge de la transmission de compétences entre les formateurs « *senior* » et les nouvelles forces vives.

La recherche : production d'outils et temps forts de PRIORRA, nouvel ouvrage méthodologique sur l'innovation sociale et territoriale

Les chantiers de recherche menés par le Ciedel depuis quelques années ont contribué au développement de nouveaux champs d'appui :

- à travers le dispositif DCOL, le Ciedel va continuer à accompagner des collectivités territoriales sur leur stratégie d'internationalisation
- Les travaux autour de l'innovation sociale et territoriale ont débouché sur une série de formations exploratoires avec Cap Rural. Un deuxième ouvrage méthodologique va être édité

en 2023 par Pascale Vincent (Ciedel) et Mylène Thou (Cap Rural) sur l'expérimentation et le changement d'échelle, toujours aux éditions La Chronique Sociale.

En 2022-23, le projet de recherche-action-coopérative PrIORRA arrive aussi à son terme et va déboucher sur des outils à destination des PME et TPE (autodiagnostic, fiches repères, ...) et des temps de rencontres entre universitaires et professionnels (colloque, challenge entreprises...).

La recherche-action va permettre de préfigurer deux modules de formation/sensibilisation à destination des entreprises qui souhaitent se mettre en marche sur la RSE. La création de ces modules pourrait ouvrir, à terme, de nouveaux champs de collaboration avec les entreprises, dont celles qui évoluent dans la sphère de l'ESS.

Les études et accompagnements

Les accompagnements du Ciedel s'inscrivent de plus en plus dans une logique de moyen terme. Ainsi en 2022-23 vont continuer l'accompagnement de capitalisations d'expériences, avec le Secours Catholique Caritas France ; le développement de nouvelles formations avec l'ARS Hauts de France pour faire suite à la dynamique entamée ; les réajustements sur le projet PRODIGGE, en lien avec le suivi continu ; l'animation de formation avec le CMR pour faire suite à l'accompagnement stratégique ; la métacapitalisation des pratiques d'adaptation aux contextes de crise développées dans le cadre du projet 3F.

Nos partenaires ont de la suite dans les idées et nous nous en réjouissons.

Vie d'équipe : dynamisation des dynamiques en cours, accueil d'une nouvelle direction

En 2022-23, l'équipe va accueillir un nouveau directeur ou une nouvelle directrice. Christophe Mestre finit en effet son mandat actuel. Le recrutement est prévu au premier semestre 2023.

L'équipe et le conseil d'administration souhaitent aussi renforcer les liens avec les partenaires et le positionnement du Ciedel comme une structure qui rassemble, en proposant une nouvelle journée associative autour du développement local, en juin 2023.

Enfin, un travail autour de la reformulation du projet institutionnel du Ciedel a été entamé de manière à réaffirmer valeurs et objectifs de l'association et dessiner ses axes stratégiques pour les années à venir. Ce travail de redéfinition du projet du Ciedel sera poursuivi en 2022-23.



Ciedel

Centre International d'Etudes pour le Développement Local
10, place des Archives - 69288 LYON CEDEX 02 - tél +33 4 72 77 87 50
ciedel@univ-catholyon.fr

www.ciedel.org