



**HAL**  
open science

## Travail de caractérisation des compétences développées par les chefs de projet d'innovation territoriale (CPIT).

Cécile Cot

### ► To cite this version:

Cécile Cot. Travail de caractérisation des compétences développées par les chefs de projet d'innovation territoriale (CPIT).. *Jurisassociations: le bimensuel des organismes sans but lucratif [Juris associations]*, 2024, 708 du 15/11/2024. hal-04842175

**HAL Id: hal-04842175**

**<https://agroparistech.hal.science/hal-04842175v1>**

Submitted on 17 Dec 2024

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

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

Public Domain

**Par Cécile Cot, chargée d'ingénierie de formation, chaire InterActions, AgroParisTech**

En collaboration avec Le RAMEAU et la Fondation des territoires, AgroParisTech a engagé un travail de caractérisation des compétences développées par les chefs de projet d'innovation territoriale (CPIT). Ce travail exploratoire s'est attaché à comprendre les situations professionnelles significatives auxquelles ils sont confrontés.

Le CPIT incarne le désir de changer d'approche. Il aborde de manière systémique son territoire d'action. S'inscrivant souvent en décalage avec le référentiel programmatique du projet territorial, il appréhende le territoire comme une matrice malléable, cherchant à désiloter l'organisation de l'action, investiguant des ressources locales parfois invisibilisées. Il compose en permanence avec les cadres normatifs, préférant donner de la valeur d'existence au territoire. Pour cela, il fait confiance à son expérience du terrain et sa parfaite connaissance des jeux d'acteurs. Il est donc un défricheur, traquant entre les plis d'une ingénierie du développement territorial les ressources ignorées qu'il perçoit comme des graines à faire germer.

Étudier la figure du CPIT à partir d'une approche par compétences demande de chercher à décrire l'activité de travail pour qu'elle s'insère dans des cadres de référence qui figent trop souvent les réalités des pratiques. Or, dans le cas du CPIT, un référentiel qui mise sur ce qui peut être générique et duplicable ne tient pas face à la difficulté de saisir la singularité de situations instables, complexes, entremêlant des pratiques individuelles et collectives constamment remises en question. Les compétences sont en évolution permanente. Les exigences de recherche et de créativité que le CPIT s'assigne lui-même le plus souvent sont une manière de sortir du référentiel de l'ingénierie dépassé par les attentes de transitions que personne ne sait bien qualifier et encapaciter. Il est donc un expérimentateur, cherchant à créer des ponts entre les ingénieries, les pratiques situées dans des environnements relevant d'une historicité de l'aménagement et de l'action inscrits dans l'idée du projet comme un cheminement commun.

Défricheur, expérimentateur, le CPIT est aussi un coopérateur. Il met en lien des individus, des communautés qui s'ignorent, voire s'opposent. Il cherche à transcender les clivages qui animent la pensée territoriale autour de stéréotypes qui enferment l'innovation plus qu'elle ne la développe. Il invente, renouvelle, régénère ainsi une posture de coopération. Aussi, ses qualités premières relèvent du champ relationnel, exerçant une fonction de chef d'orchestre d'actions accompagnées avec conviction mais aussi détachement. Porteur de l'intérêt général sur le territoire, il soutient des projets auxquels il croit, par une perception aiguisée des stratégies partenariales qu'il convient de développer. Le CPIT est donc un prospectiviste du local, incarnant une vision nouvelle du projet territorial par les actions qu'il porte par son animation. Réussir les transitions territoriales passe alors par l'hybridation de compétences.