



ÉMERGENCES

Rapport Final

JUIN 2025

Projet
soutenu par

Fondation
de
France



Collectif Changer de Cap

15, avenue Robert Fleury – 78220 Viroflay

Contact : Didier Minot, Tél. 06 08 18 48 96

Email : didier.minot@free.fr



Collectif des croisés en campagne, du développement local, de l'autonomie et de l'impertinence

Association Les Locals

9, impasse Montplaisir – 87000 Limoges

Contact : Jean-Yves Pineau, Tél. 06 89 49 22 51

Email : jeanyvespineau@gmail.com

Remerciements

Nous tenons à remercier chaleureusement Cécile Malo, Jean-Marie Bergère, et toute l'équipe Territoires d'engagement de la Fondation de France pour leur appui et leurs encouragements à entreprendre cette recherche-action dans un délai très court, en réponse à l'urgence de la situation. Sans cette impulsion décisive, nous ne nous serions sans doute pas lancés dans l'aventure de cette manière.

Merci aussi à Pierre Antoine Landel pour son rôle actif et ses contributions tant sur le fond que sur la méthode tout au long de l'élaboration de ce rapport ainsi qu'à Pascal Mao, directeur du CERMOSM, pour son compagnonnage.

Merci enfin à tous les acteurs des 27 expériences de territoires analysées, dont la disponibilité a permis d'explicitier et d'approfondir le sens de l'action qu'ils mènent et leurs raisons d'agir. Nous sommes sûrs que grâce à leur témoignage ces actions constitueront des graines d'avenir pour bien d'autres territoires.

Crédit photo de couverture : Peter H par Pixabay

Note des rédacteurs : nous sommes favorables à l'emploi de l'écriture inclusive et au principe fondamental qu'elle sous-tend : rétablir l'égalité de représentation femmes/hommes dans la langue française, construite à partir d'un usage injustement favorable au masculin. C'est pourquoi nous recourons dès que possible à des termes épicènes (droits humains plutôt que droits de l'homme), à la féminisation de mots exclusivement masculins (autrice ou auteure au lieu d'auteur), à la pratique double genrée (spectatrices et spectateurs plutôt que le masculin pluriel), à l'accord des fonctions et des métiers selon le sexe (madame la ministre, docteure, maîtresse de conférences...). En revanche, pour un meilleur confort de lecture, nous avons décidé de ne pas utiliser le point médian.

Sommaire

REMERCIEMENTS	2
SOMMAIRE	3
UN CONTEXTE ET DES ENJEUX EXCEPTIONNELS.....	4
PROPOSITIONS DE DEFINITIONS UTILES A LA LECTURE DU RAPPORT	5
NOTRE DEFINITION DU TERRITOIRE.....	8
EN RESUME :	10
UNE RECHERCHE AU SERVICE D'UNE TRANSFORMATION SOCIALE ET ECOLOGIQUE JUSTE.....	11
1.1 - QUESTION ET HYPOTHESE DE TRAVAIL.....	11
1.2 - LA METHODE	12
1.3 - LES ENJEUX ASSOCIES AUX EXPERIENCES ENQUETEEES	14
CE QUE TRANSFORMENT LES EXPERIENCES LOCALES.....	15
2.1 - DES INITIATIVES TRANSFORMATRICES, PAS SEULEMENT REPARATRICES.....	15
2.2 - MODES DE VIE, MODES DE PRODUCTION, MODES D'HABITER : QUELS BOULEVERSEMENTS ?	16
2.3 - UNE EVOLUTION PROFONDE DES RELATIONS ET DES DYNAMIQUES SOCIALES : ESTIME DE SOI, POUVOIR D'AGIR, RELATIONS REINVENTEES .	17
2.4 - QUELLES COOPERATIONS NOUVELLES ? SORTIR DE L'ENTRE-SOI, HYBRIDATION DES MONDES	18
2.5 - LES DYNAMIQUES TERRITORIALES OBSERVEES : DIFFERENTES FORMES D'INTERFACE ENTRE INITIATIVES LOCALES ET TERRITOIRES	20
2.6 - QUELLES PROPOSITIONS POUR RENFORCER LA RELATION AU TERRITOIRE ET L'IMPACT DES PROJETS ?	21
ANALYSES DES CONDITIONS D'EMERGENCE ET DE CONSOLIDATION DES EXPERIENCES TERRITORIALES.....	24
3.1 - ÉLÉMENTS DECLENCHEURS : MANQUES, CONFLITS, INJUSTICES, OPPORTUNITES.....	24
3.2 - TEMPORALITES LONGUES, BIFURCATIONS, RECITS AGISSANTS.....	26
3.3 - CONFLITS ET CONTROVERSES COMME MOTEURS DES TRANSFORMATIONS	26
3.4 - INTERMEDIATIONS : ENTRE SAVOIRS, HISTOIRES, ECHELLES ET NORMES.....	27
3.5 - GOUVERNANCE ET COMMUNS : COLLEGIALITE, COOPERATION, CULTURE DU DEBAT	30
3.6 - L'INTELLIGENCE CITOYENNE COMME MOTEUR DEMOCRATIQUE ET POLITIQUE	31
3.7 - DES RESEAUX POUR FAIRE SYSTEME : FORMES, FONCTIONS, ANCRAGES	33
SOUTENIR SANS FORMATER : HORIZONTALITE, COMPAGNONNAGE, ESSAIMAGE	35
4.1 - LIMITES DES DISPOSITIFS ACTUELS : INJONCTIONS, SILOS, COURT-TERMISME	35
4.2 - VERS UNE PHILANTHROPIE COOPERATIVE : COMPAGNONNAGE, MISE EN LIEN, COOPERATION ET CAPITAL « PATIENT »	36
SYNTHESE DE LA RECHERCHE	38
VERS UNE GRILLE D'ANALYSE ET DE RESTITUTION DES APPORTS POSITIFS DES EXPERIENCES ET FACTEURS DE REUSSITE	40
LES LIMITES DE LA DEMARCHE.....	42
CONCLUSION(S).....	43
UNE POLITIQUE DU LIEN, DU SOIN ET DE LA COOPERATION.....	43
APPEL A UNE ECOLOGIE DE LA RELATION ET DE L'INTELLIGENCE TERRITORIALE	44
QUELQUES PISTES POUR ALLER PLUS LOIN.....	45
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	46
ANNEXES	
27 EXPERIENCES DE TERRITOIRE	47
ÉVOLUTION DU DEVELOPPEMENT LOCAL ET DES POLITIQUES D'APPUI	75
DISPOSITIFS PARTICULIEREMENT FAVORABLES AUX DYNAMIQUES TERRITORIALES ENGAGEES	87
GRILLE D'ANALYSE DES EXPERIENCES LOCALES SELECTIONNEES	88

Un contexte et des enjeux exceptionnels

Notre recherche-action se situe à un moment particulier, où les acteurs locaux comme l'ensemble des valeurs et des acteurs publics sont confrontés à une remise en cause sans précédent des solidarités, de l'ordre international, de la science et de la vie sociale. Le chaos qui s'installe pose avec une acuité nouvelle la nécessité de réinterroger les principes et les valeurs sur lesquels appuyer l'action commune. Face à un système de pensée qui repose sur l'hostilité généralisée, le droit du plus fort, l'individualisme exacerbé, le consumérisme, le double langage et le mensonge rebaptisé « post-vérité », beaucoup de citoyens sont désemparés et se découragent.

En rupture avec ces constats, il est nécessaire de redéfinir le monde dont nous voulons, afin de reconstruire une société écologique et sociale reposant sur le respect des droits et de la vérité, l'entraide, la coopération, l'hospitalité, une justice sociale et écologique, une sobriété heureuse. La justice et la solidarité doivent s'exercer à différentes échelles, de l'international aux territoires de proximité. Il faut pour cela réinterroger nos modes de vie, nos modes de production, notre façon d'habiter ou plutôt de cohabiter. Nous avons beaucoup à apprendre des espoirs et des doléances qui s'expriment, des pratiques qui s'inventent au quotidien.

La question posée est de savoir sur quels critères nous pouvons discerner les expériences locales qui contribuent à faire progresser cette construction.

Propositions de définitions utiles à la lecture du rapport

Développement local

Le terme apparaît dans les années 80, à la faveur de la multiplication des crises économiques et de la nécessité d'une relocalisation des activités. Il est défini comme la capacité des acteurs à mobiliser des ressources locales pour répondre à des crises. Il se traduit par un slogan maintes fois mobilisé « Vivre et travailler au pays ». Au travers du présent rapport, le développement local est précisé comme suit :

Il s'agit de la mise en œuvre d'une dynamique pérenne en mobilisant les décideurs, les acteurs locaux et les habitants autour d'un projet de développement global et durable. Elle s'inscrit dans un processus d'amélioration globale qui valorise et préserve durablement les ressources d'un territoire donné.

Mais trois précautions doivent être prises :

- Développement n'est pas croissance, il est pluridimensionnel : humain, cognitif, relationnel, culturel, économique, social, environnemental, en ce sens qu'il a pour ambition de préserver voire restaurer les ressources mobilisées, et ainsi de renforcer l'autonomie de ceux qui le mettent en œuvre ;
- Local n'est pas seulement endogène, le développement local ne peut se faire sans intégrer des relations avec d'autres territoires, et d'autres échelles d'intervention.
- Les ressources ne sont pas seulement économiques, elles sont aussi humaines, cognitives, relationnelles, sociales, économiques, environnementales. Elles ont pour caractéristiques d'être plus ou moins ancrées à leurs territoires, par des liens directs matérialisés tels que l'origine des produits, mais aussi des liens immatériels, tels que les savoirs et savoir-faire locaux.

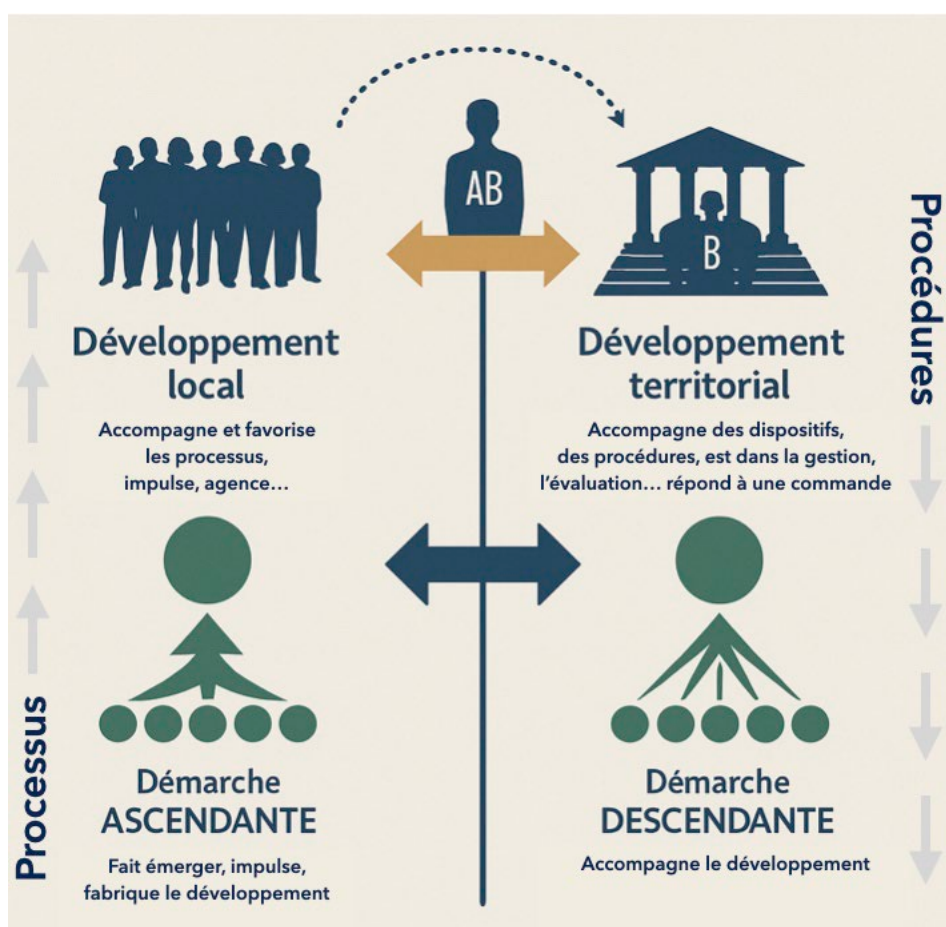
Pour assurer la mise en œuvre de cette dynamique, le « développeur » est celui qui assemble, celui qui transforme l'idée en projet, le projet en actions. Il assure des fonctions d'intermédiation avec d'autres acteurs internes (élus, entreprises, associations, collectifs, habitants, usagers, mais aussi externes au territoire et chercheurs, fondations, réseaux, etc.). Cette intermédiation se fait aussi avec d'autres échelles territoriales.

Plusieurs grandes caractéristiques peuvent être associées à la notion de développement local (elles permettent d'analyser et d'évaluer des marges de progrès pour le Projet de développement local)

1. Une dimension globale du projet (intégré, transversal, systémique)
 - intégré, en ce sens qu'il implique une diversité de partenaires, d'acteurs (gouvernance) et recherche avant tout une appropriation-implication par les habitants-acteurs (une société civile concernée et actrice) ;
 - transversal, en ce sens qu'il prend en compte différentes dimensions de développement et ne s'intéresse pas qu'à un secteur donné ;
 - systémique, en ce sens qu'il intègre les relations entre les acteurs et la capacité à les faire évoluer ;

2. Un ancrage territorial cohérent, en mobilisant toutes les possibilités pour renforcer et maintenir les liens au territoire, y compris les patrimoines, les savoirs, techniques et savoir-faire locaux, qui témoignent de l'inscription du projet dans l'histoire longue du territoire. Cet ancrage valorise les potentiels spécifiques au local (ressources matérielles et immatérielles et échanges ou flux associés) et préserve leur capacité à se régénérer et/ou à se perpétuer sur place.
3. Un double volet stratégique, intégrant la formation, l'information et la communication.
4. Des moyens :
 - d'animation, pour assurer les relations entre acteurs impliqués, mais aussi pour définir des questions partagées, des objectifs atteignables, mais mettre à l'étude les différentes solutions susceptibles de répondre aux objectifs ;
 - d'ingénierie mobilisant la connaissance des institutions susceptibles d'accompagner le projet de développement local, ainsi que leurs règles d'intervention, pour définir des stratégies adaptées, d'évaluation de la capacité du projet à répondre aux questions partagées par les acteurs impliqués, mais aussi à transformer la dynamique du territoire ;
 - de délibération, c'est -à -dire d'analyse de capacité à mettre en œuvre des processus de débat public et contradictoire, de décision et d'actions collectives permettant l'adhésion d'un maximum d'acteurs et surtout leur engagement.

Développement local ou développement territorial ?



Ce schéma, certainement trop caricatural, condense et présente le résultat d'un travail mené avec des professionnels du développement territorial dans les années 2015 sous l'égide de l'UNADEL et du Collectif Ville Campagne. Ce travail de praticiens nous semble toutefois particulièrement bien éclairer ce qui peut apparaître comme une simple nuance sémantique entre le développement local et le développement territorial (qui voudraient dire peu ou prou la même chose), mais qui révèle surtout, pour certains, des postures politiques et idéologiques différentes. Il nous semble illustrer, en partie du moins, les problématiques de notre recherche-action qui se concentre sur les dynamiques locales (processus) forces de transformation sociale et écologique juste, dans leurs émergences, consolidations et rapports aux institutions locales et supralocales. Notons que ce schéma ne souhaite pas exprimer deux éléments antagonistes, mais entend apporter des éclaircissements pour éviter une confusion qui n'est pas anodine en traduction de politiques publiques.

Au dire de ce groupe de travail de praticiens, le développement local désigne les forces d'organisation, d'entreprises, de créativité des populations locales qui, parce qu'accompagnées et reconnues, sont en mesure de répondre de manière démocratique aux besoins du « local » qu'ils contribuent à définir. Le travail des professionnels est ici d'animer et d'accompagner des processus de développement et de trouver les moyens de les faire aboutir. C'était tout le pari et la philosophie du Programme d'initiative communautaire (PIC) LEADER apparu à la fin des années 80 : donner des moyens aux habitant.es de répondre aux besoins qu'ils estimaient, dans une démarche ascendante et une gouvernance locale renouvelée et délibérative.

Dans la partie droite du schéma, le groupe a décrit ce qui lui semblait définir le développement territorial : des moyens attribués au local dans le cadre de politiques, appels à projets, dispositifs déjà orientés, sectorialisés, normés et, de fait, descendants. Ces moyens, parfois mis en concurrence via des sélections, exigent des ressources et des compétences en matière de suivi des procédures et des engagements financiers qui, selon leur dire, éloignent les professionnels du terrain et transforment leur mission de développeur en mission de gestionnaire, voire de contrôleur.

Projets de territoire ou territoire de projet ?

	Territoire de projets	Projet de territoires
Auteurs du projet	partenaires institutionnels extérieurs aux territoires : Etat, régions, départements etc	acteurs du territoire, engagés dans une logique de coordination
Caractéristiques du territoire	Territoires « donnés » au sein de limites labiles, en fonction de l'évolution des procédures	Territoires « construits » par les acteurs du territoire
Temporalités	liée à la procédure mise en œuvre	longue
Moyens financiers et humains	dépendants des procédures mobilisées	Stabilisés au travers d'une recherche d'autonomie financière et humaine
Principes de gouvernance	juxtaposition de systèmes de normes issues des partenaires externes	Recherche de coordination de normes externes voir production de systèmes de normes spécifiques au territoire, au travers de la construction de modes de gouvernance originaux
Exemples	Contrats de Pays mis en œuvre par l'Etat et les Régions, SCoT	Pays de Mené, Diois, Colombey les Belles, Loos en Gohelle...

Le tableau ci-contre illustre la différence entre le projet de territoire, au sein duquel ce sont des coordinations d'acteurs qui sont les auteurs de leur propre projet, et le territoire de projet, au sein duquel ce sont des acteurs externes au territoire qui décident de la mise en œuvre du projet, sur la base de

règles qu'ils imposent. C'est le cas dans nombre d'appels à projets édictés par différentes échelles d'intervention : Etat, Régions, etc.

Notre définition du territoire

Notre approche du territoire dépasse la notion de « territoire » donné par l'Histoire, qui n'est pas qu'un lieu défini par l'administration et la circonscription électorale. Il est le résultat d'une construction collective, résultant d'une coordination d'acteurs, sur un espace qu'ils définissent comme pertinent pour répondre à une (ou des) question(s) partagée(s). Il ne peut être réduit à un ensemble d'éléments qui composent cet espace, mais considéré comme un ensemble de liens et de rencontres entre ces éléments qu'ils soient humains et non humains. Ils intègrent le minéral, le climat et l'histoire, et en particulier les patrimoines que les sociétés locales ne cessent de sélectionner. Il est d'abord un milieu de vie, un lieu d'entraide et de solidarités pour les humains et de nécessaires réciprocités et attentions avec le vivant. Aujourd'hui, l'urgence est d'ouvrir les imaginaires pour permettre d'autres alliances, passer du diagnostic à l'enquête et passer du territoire décor ou support au territoire du vivant.

Cette approche nécessite de préciser trois termes :

Transformation sociale et écologique

Ce terme est mobilisé en substitution de celui de transition, dans la mesure où cette dernière impliquerait le passage vers un autre système « stable et descriptible ». La transformation sociale et écologique repose sur un processus intégrant la complexité et l'incertitude, fait de crises, de ruptures, d'innovations, de développement, d'échecs, de nouveaux modes d'organisation et de relations, ayant pour objectif de préserver, voire de renouveler les ressources.

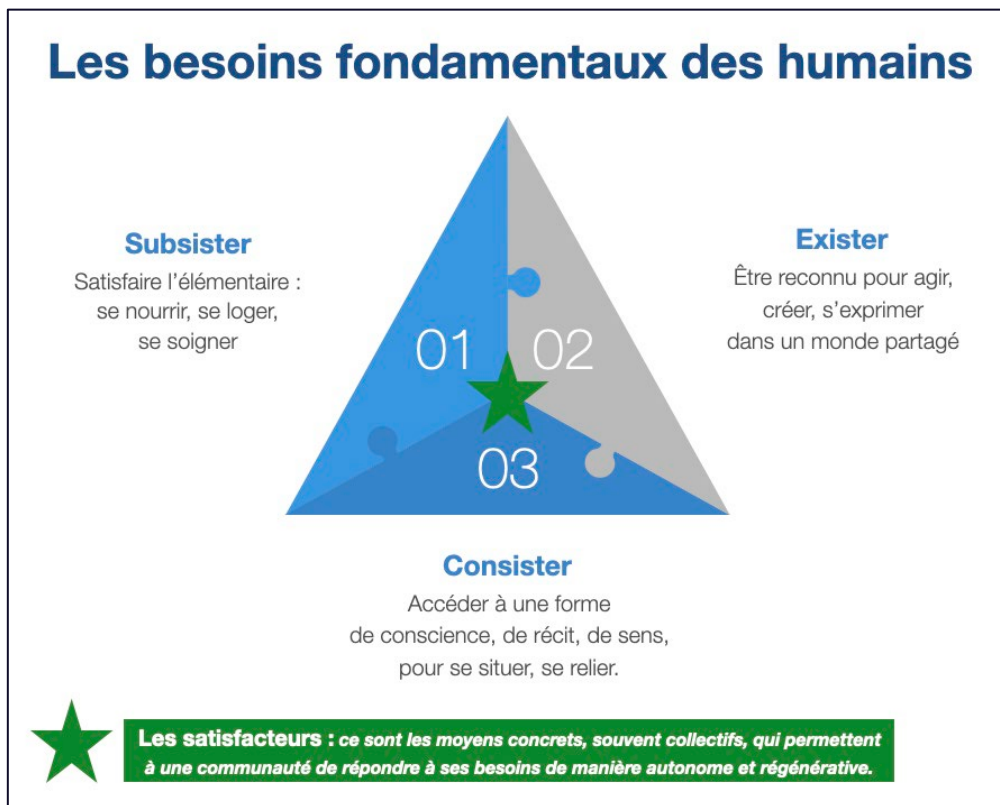
Les nouveaux enjeux de développement local liés à la transition, pensée comme le passage d'un système de relations verticales et autoritaires à un autre système de relations, dont les contours restent difficiles à préciser. Il s'agit de passer de l'attractivité des territoires à leur habitabilité et à leur vitalité, pensée par la capacité à y résider, mais aussi à le transformer, en y construisant de nouvelles relations avec les éléments qui le composent, vivants ou non vivants.

Besoins fondamentaux

Lorsque nous évoquons les besoins fondamentaux des humains, nous ne faisons pas référence à une liste figée ou purement matérielle. Nous nous appuyons plutôt sur les travaux de l'économiste chilien Manfred Max-Neef, élaborés avec Antonio Elizalde et Martin Hopenhayn dans les années 1990. Ces chercheurs distinguent les besoins fondamentaux des simples désirs ou objets de consommation : ils identifient des catégories universelles (subsistance, protection, affection, compréhension, participation, création, identité, liberté, etc.) qui doivent être satisfaites de manière contextuelle, dans des environnements culturels, sociaux et écologiques spécifiques. Ce qui compte, ce sont les « satisfacteurs », ces moyens concrets, souvent collectifs, qui permettent à une communauté de répondre à ses besoins de manière autonome et régénérative.

Cette approche rejoint la définition offerte par Robin Renucci lors d'un entretien donné dans le cadre de la Nuit de la démocratie et des territoires (Localos/Lire 2022) : « L'humain est un animal qui subsiste, qui existe en mettant hors de lui, et qui consiste en pensant. » Cette trilogie – subsister, exister, consister – éclaire ce que devrait garantir une démocratie et, à tout le moins, un projet local émancipateur. Subsister, c'est satisfaire les besoins élémentaires : se nourrir, se loger, se soigner. Exister, c'est être

reconnu dans un monde partagé, agir, créer, s'exprimer. Consister, c'est accéder à une forme de conscience, de récit, de sens, qui permet à l'humain de se situer et de se relier.



Les expériences étudiées dans cette recherche illustrent, chacune à leur manière, ce tissage délicat entre conditions de vie, formes d'existence et recherche de consistance. Elles opèrent à la croisée du matériel, du relationnel et du symbolique, sans dissocier le besoin de se nourrir, de se loger ou de se soigner, du besoin tout aussi fondamental de s'exprimer, d'être reconnu et de participer au sens collectif.

Autonomie territoriale

La notion est toujours délicate à mobiliser lorsque l'on parle de territoire, en particulier en France. Ainsi, la décentralisation est définie comme un transfert de compétences de l'État central vers des collectivités territoriales dotées « d'une certaine forme d'autonomie ». Elle est conçue comme la capacité de se donner, de façon collective, ses propres règles de fonctionnement (...) tout en intégrant la réalité du monde extérieur. L'ambition est d'acquérir une autonomie « capacitatrice » : il ne s'agit pas de faire sans les autres, il s'agit de savoir-faire par soi-même, parmi les autres. Pour ce faire, l'autonomie territoriale mobilise aussi des ressources, en particulier financières, mais aussi la construction de connaissances adaptées au contexte territorial.

En résumé :

- Travailler l'attractivité du territoire c'est travailler en surface, travailler l'habitabilité c'est travailler en profondeur et en largeur (co-habitation avec le vivant). Ce qui implique certainement une réorganisation profonde des services et des missions, tant dans la nécessité de transversalité que de productions de connaissances. De nouvelles ingénieries !
- L'habitabilité, ou co-habitabilité, c'est oser élargir la question du projet politique local à la représentation et la prise en compte de tout le vivant.
- L'enjeu au final c'est de changer de cosmogonie, de vision du monde et de raison d'agir. Passer du développement local à **l'épanouissement local**, passer du Parlement des humains au Parlement du vivant...

Une recherche au service d'une transformation sociale et écologique juste

1.1 - Question et hypothèse de travail

Le projet de recherche résulte d'une initiative de deux associations : Changer de Cap et Les Localos, associées à Fabrice Dalongeville, consultant et journaliste, président de l'association Les Doléances et à Pierre-Antoine Landel et Pascal Mao, chercheurs en géographie aménagement au sein de l'Université Grenoble Alpes, UMR PACTE. L'objectif du projet est de « *développer au sein des territoires locaux des initiatives permettant aux habitants d'agir ensemble pour répondre à leurs besoins et à leurs attentes via des actions porteuses d'espoir, de lien social et de pouvoir d'agir. L'ambition est aussi de restaurer l'estime de soi, des autres et du territoire dans un équilibre entre identité et sang neuf, autonomie et ouverture* ».

La réunion avec le Collectif d'action Territoires d'engagement de la Fondation de France a été l'occasion pour les porteurs du projet de préciser l'objectif, en indiquant qu'il s'agissait « *d'explorer la place des initiatives citoyennes dans la transformation des écosystèmes territoriaux qui y contribuent, ou de maintenir les facteurs fondamentaux de l'équilibre du territoire (emploi, environnement, habitat, faire société...)* ».

Une fois la question posée, la démarche a reposé sur la définition d'une hypothèse à partir de laquelle l'équipe a mené ses travaux. Cette hypothèse a été établie à partir de réflexions sur la transformation des dynamiques des territoires. Elles privilégient l'approche selon laquelle l'observation des systèmes territoriaux repose sur l'analyse des relations entre les acteurs.

Partant de ces éléments, l'hypothèse suivante a été mise en discussion :

Les « expériences locales » au sein des territoires ruraux, périurbains et urbains sont porteuses de capacités transformatrices économiques, sociales et écologiques, à la condition d'avoir un effet d'entraînement sur le territoire, voire en dehors. Cette relation passe par la construction de relations de qualité avec les acteurs du territoire : élus, associations, entreprises, mais aussi avec le vivant. Elles associent trois principes : le respect des singularités ; la recherche de réciprocités ; la construction d'espaces de délibération. Dans ce cadre, l'engagement proactif des personnes permet de favoriser l'estime de soi, des autres et du territoire tout en incarnant une démocratie locale active.

1.2 - La méthode

La formulation de l'hypothèse implique d'approfondir la notion de qualité des relations entre les expériences locales et leurs territoires d'inscription, mais aussi les conditions de réussite des actions, leur sens et leur portée, la forme et la fonction des réseaux qui peuvent y être associés.

Pour ce faire, dans un premier temps, la méthode a reposé l'analyse de la base de données des « expériences locales » produite par Changer de Cap, à travers une lecture transversale des résumés d'expériences, identifiant les enjeux écologiques, économiques, sociaux et politiques auxquels ces actions répondent.

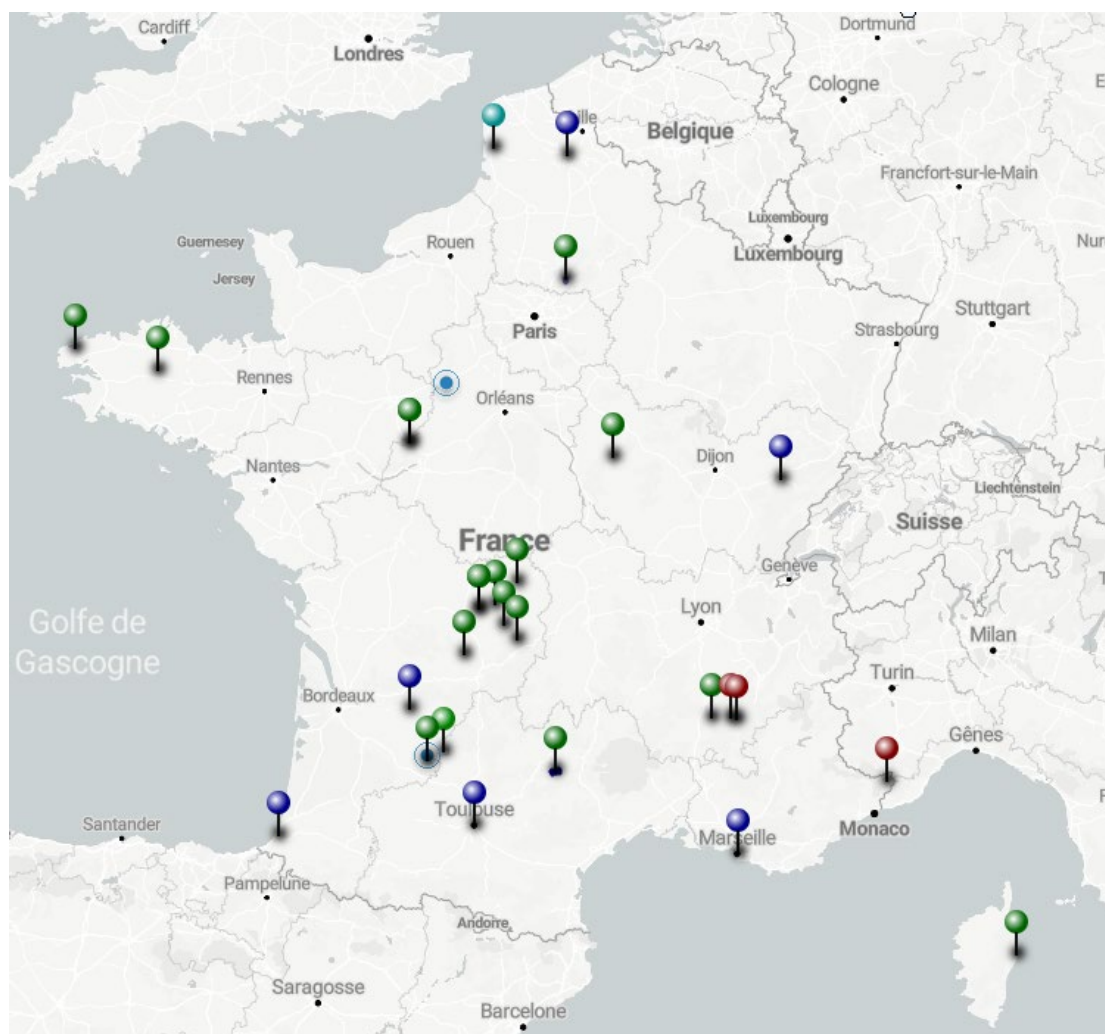
Cette approche est complétée par **l'analyse de 27 terrains d'étude pertinents** au regard de l'hypothèse énoncée, qui a permis d'approfondir plusieurs points :

- L'histoire et le processus d'évolution de ces expériences ;
- L'identification des différentes échelles de territoires dans lesquelles elles s'inscrivent ;
- La nature des éléments qui composent un territoire, mais aussi la qualité de la relation entre ces éléments ;
- La caractérisation de la relation entre ces expériences localisées et leurs territoires d'inscription (leurs milieux de vie) ;
- L'identification de lieux et de moments de rencontres entre ces expériences et des relations avec leurs territoires d'inscription aux différentes échelles ;
- L'identification des réseaux associés à ces expériences ainsi que l'analyse de leurs formes et de leurs fonctions ;
- Le travail en réseau avec d'autres expériences similaires.

Au final, cette démarche a pour ambition d'esquisser des réponses à **différentes questions** :

- En quoi ces initiatives sont-elles porteuses de forces transformatrices (et non palliatives) du territoire de vie (modes de vie, modes de production, mode de co-habiter) dans la durée ?
- Comment ces initiatives sont-elles porteuses d'une transformation des relations entre les habitants, et d'un renforcement de la capacité d'agir des habitants et acteurs du territoire ?
- Quelles propositions peuvent être formulées pour améliorer la(les) relation(s) avec le territoire(s) et renforcer l'impact territorial du projet ?
- En quoi l'expérience territoriale a-t-elle modifié le regard porté par tel ou tel acteur sur les autres parties prenantes (ex-entreprises/associations, associations/élus) ? Et le regard porté sur le territoire de manière générale ?
- En quoi l'expérience territoriale a-t-elle permis de nouvelles coopérations, de sortir de l'entre soi ?
- En cas de mécénat, comment caractériser la relation avec le mécène : uniquement financière ? Génératrice de réflexions ? Génératrice de réorientations et de nouvelles façons d'agir ? Génératrice de nouvelles coopérations ?

Les 27 expériences de territoire analysées



Mis à part InSite, qui agit au niveau national, les expériences analysées sont localisées dans des territoires identifiés.

En zone urbaine ou périurbaine (bleu) : Alda au Pays Basque, la Case de santé à Toulouse, CHO3 à Marseille, La Plume à Loup à Attin (Pas-de-Calais), Libertà à Avion (Pas-de-Calais), Le 97 à Besançon, La Traverse à Bergerac.

En zone rurale ou semi-rurale (vert) : AFAL (Association foncière agricole libre) à La Villedieu (Creuse), le centre social Agora à Bourgneuf (Creuse), commune d'Arvieu (Aveyron), Café citoyen à Auger-Saint-Vincent (Oise), Coopérative culturelle de territoire du Val de Drôme, la Coopérative des savoirs Nivernais Morvan, la Maison Forte (Monbalen, Lot-et-Garonne), Mammennoù Dour (Finistère), La Moustache à Jarnages (Creuse), PCTE Pollen (Haute-Vienne), La Solidaire (plateau de Millevaches, Limousin), La Ruelle à Ségur-le-Château (Corrèze), commune de Saint-Pattern-Racan (Indre-et-Loire), SoloBio à Linguizzetta (Corse), TERA Coop (Lot-et-Garonne), commune de Trémargat (Côtes d'Armor).

En zone de montagne (marron) : La Carline à Die (Drôme), le Nouveau monastère à Sainte-Croix (Drôme), Remontons la Roya (Alpes-Maritimes).

1.3 - Les enjeux associés aux expériences enquêtées

L'analyse des 27 enquêtes fournit des éléments d'analyse sur les expériences locales. Le tableau ci-dessous montre qu'elles portent sur une forte variété d'activités portant sur le mode d'habiter, de produire, de s'alimenter, de se déplacer, de produire de l'énergie, de se soigner, de se cultiver, de faire du tourisme, mais aussi de construire de nouvelles relations aux humains et non humains, ainsi qu'à la ressource foncière. En cela, elles répondent à des enjeux différenciés, qui induisent une première typologie. Notons qu'elles ont toutes en commun d'interroger le mode de gouvernance et d'opter pour des formes moins hiérarchisées et plus impliquantes.

Enjeux identifiés et principes associés	Exemples
Accéder au foncier, sans hypothéquer l'ensemble des ressources	AFAL La Villedieu - TERA Coop - Trémargat
Préserver l'environnement, les terres agricoles et le paysage	SoloBio - Trémargat - AFAL La Villedieu - Pollen
Cultiver de façon respectueuse pour l'environnement	La Carline - SoloBio - AFAL La Villedieu
Stimuler l'économie locale	Saint-Paterne-Racan - TERA Coop - Arvieu - La Ruelle - Trémargat - Pollen - La Moustache
Créer et expérimenter des activités nouvelles et partagées	TERA Coop - Pollen - Arvieu - La Maison Forte - La Coopérative Culturelle de Territoire (CCVD) - Saint-Paterne-Racan
Restaurer le patrimoine et créer de nouvelles activités	InSite - Le Nouveau Monastère - La Maison Forte
Participer à la reconstruction d'un territoire après une catastrophe naturelle	Remontons La Roya - La Plume à Loup
Habiter de façon moins impactante et/ou plus solidaire et/ou plus juste socialement	Trémargat – Alda
Redonner de l'estime de soi, des autres et du territoire	Agora - Libertà - Saint-Paterne-Racan - La Maison Forte - Alda - La Moustache - CHO3 – La Case de Santé
S'alimenter plus sainement	La Carline - La Ruelle - Arvieu - La Maison Forte
Économiser et produire de l'énergie avec des ressources locales	Le Nouveau Monastère - Pollen
Apprendre ensemble et construire de nouvelles connaissances	Mammenoù Dour - Pollen - La Maison Forte - Tera Coop - La Ruelle - La Coop des Savoirs - CHO3 - Le Café citoyen - Libertà
Se cultiver de façon participative avec les acteurs du territoire	La Coopérative culturelle de territoire (CCVD) - La Maison Forte - La Moustache - La Ruelle - Le Café citoyen
Coconstruire des communs	Saint-Paterne-Racan - Libertà - AFAL - TERA COOP - La Moustache - Pollen - La Ruelle - Le 97
Redonner du pouvoir d'agir localement, ouvrir de nouveaux espaces de démocratie locale	Alda - La Solidaire - Café citoyen - CHO3 – InSite – Case de Santé

Ce que transforment les expériences locales

2.1 - Des initiatives transformatrices, pas seulement réparatrices

Toutes les expériences analysées s'inscrivent dans une volonté de participer à des transformations au niveau local, tant au point de vue de la justice sociale et économique que des relations avec les milieux de vie dans lesquels elles s'inscrivent. Ces initiatives ne se contentent pas de combler un manque ou de répondre à une défaillance. Elles cherchent à engager des dynamiques de transformation durable, en reconfigurant les modes de vie, de nouvelles pratiques, de changement des habitudes de consommation, de nouveaux savoirs et productions méthodologiques, de nouvelles formes de propriété et d'échanges. Les formes de coproduction et les règles du vivre ensemble sont redéfinies avec des modes de participation active.

Leur ambition ne relève pas de la simple réparation, mais d'une tentative de réinventer un commun habitable à l'échelle locale. L'ensemble ne relève pas de procédures stabilisées, mais de processus d'expérimentations, intégrant l'essai, le bricolage et l'erreur. À Arvieu, dans l'Aveyron, **la coopérative Laëtis** et les habitants ont construit un « village à hauteur de rêve », croisant tiers-lieu, foncière villageoise, sobriété numérique et gouvernance partagée. À **Trémargat**, à **La Villedieu**, les habitants réinterrogent les formes de la gestion foncière, les manières d'habiter et les usages des communs, en s'affranchissant des logiques spéculatives. Le but n'est pas la croissance ou la rentabilité, mais la création de bénéfices partagés : en termes de ressources, de temps, d'énergie, de relations et d'écologie. À Avion, le tiers-lieu **Libertà**, dans le quartier populaire de la République, loin d'un accompagnement social classique, propose des temps de débat, de fête, de récit, qui contribuent à renverser les stigmates et à construire une fierté collective ancrée dans la mémoire ouvrière locale et milite pour l'égalité homme-femme (avec notamment le festival Louise Michel, premier du genre dans le bassin minier).

À Besançon, le tiers-lieu de quartier **Le 97** agit à bas bruit pour construire un espace d'écoute, d'entraide et de production collective, sans distinction de statut ni d'origine. À travers des pratiques sobres, la mutualisation d'activités, et l'accueil inconditionnel, ce lieu transforme les rapports sociaux et redonne une dignité à des personnes souvent tenues à la marge.

D'autres initiatives mettent en œuvre des mécanismes de redistribution de proximité, au service du pouvoir d'agir des habitants. C'est le cas à Trentels (**TERA Coop**) ou de **La Solidaire** sur le Plateau de Millevaches, avec des prêts à taux zéro et leur portage foncier collectif. Des démarches comme **Remontons la Roya** ou la

*« La tempête a tout cassé, mais elle a aussi
révélé qu'on pouvait faire ensemble,
autrement »*

Un membre de Remontons la Roya

ferme **SoloBio** inventent des manières d'appuyer les habitants en sortie de crise, à côté, voire en dehors des circuits classiques de l'action publique.

Par ailleurs, de nombreux projets participent à la construction ou la reconstruction des représentations et des imaginaires. Ils ne transforment pas seulement les structures, mais aussi les manières de percevoir, de sentir, de raconter un territoire. **La Maison Forte** (la démarche Mattang), **Mammennoù Dour**, **la CCVD**, **La Ruelle** ou encore **La Moustache** utilisent la marche, la culture, la cartographie sensible ou les rituels festifs pour retisser une mémoire collective, redonner de la profondeur aux lieux, créer des moments d'écoute partagée, construire de la confiance et de l'esprit d'initiative.

Ces transformations sont systémiques, même si elles ne se donnent pas toujours comme telles. Elles ne s'ajoutent pas au territoire comme une couche extérieure, mais elles mettent en mouvement les milieux eux-mêmes : écosystèmes, liens sociaux, règles implicites, alliances. Elles dessinent des reconfigurations discrètes, très souvent en rhizome, qui déplacent les lignes et les places.

2.2 - Modes de vie, modes de production, modes d'habiter : quels bouleversements ?

Les initiatives observées modifient les relations sociales, les modes de production et les façons d'habiter un territoire. Elles déplacent les rôles établis, redéfinissent les formes de participation, et introduisent d'autres logiques que celles de la prestation ou de l'assistance.

Certaines s'appuient sur des cadres éthiques explicites – chartes, droits culturels – qui facilitent l'engagement de chacun, à égalité de considération. C'est le cas de la **Coopérative culturelle de territoire (CCVD)** ou des marches de **Mammennoù Dour**, qui ouvrent des espaces de dialogue à partir du sensible, du symbolique ou du vécu.

Dans plusieurs projets – **Trémargat**, **La Moustache**, **La Maison Forte**, le **Café citoyen** (Auger-Saint-Vincent) ou **La Plume à Loup** à Attin –, les décisions ne sont pas simplement l'objet d'une concertation. Elles sont construites collectivement. Ce mode de gouvernance collégiale engage les participants dans un travail d'écoute, de délibération, de compromis.

Ces initiatives modifient aussi les positions sociales. Les habitants ne sont plus seulement des usagers ou des bénéficiaires. Ils **deviennent contributeurs** à la dynamique locale, à la compréhension des lieux, à la qualité des liens. Ce déplacement renforce la reconnaissance mutuelle, l'estime de soi et le sentiment d'appartenance, comme l'illustrent **La Coop des Savoirs du Morvan**, le **centre social Agora** à Bourgneuf, le **97** à Besançon ou **La Moustache** à Jarnages.

La transformation locale s'accompagne souvent de bouleversements dans les rapports sociaux et les hiérarchies implicites, voire explicites. Des projets portés par de nouveaux arrivants – comme **TERA COOP** ou **La Ruelle** – interrogent la distribution des rôles, les appartenances, les légitimités.

Des modèles économiques coopératifs

Ces initiatives, ancrées dans une logique coopérative, peuvent susciter tensions ou débats, tout en ouvrant de nouveaux possibles. La **Coopérative culturelle de Territoire (CCVD)** en donne un exemple significatif : elle associe habitants, artistes et acteurs publics pour co-construire une politique culturelle pensée par, pour et avec eux, déplaçant ainsi les centres de gravité habituels et en se donnant comme éthique et boussole les Droits culturels.

À **Saint-Paterne-Racan**, cette orientation prend la forme d'un engagement communal avec l'objectif de la revitalisation de la commune, appuyé sur une gouvernance élargie et une recherche de formes coopératives d'action publique. La collectivité locale apparaît comme l'acteur central des différentes Sociétés coopératives d'intérêt collectif (SCIC) qu'elle contribue à créer. Ces structures permettent de fédérer collectivités, professionnels, associations et citoyens autour de projets communs, notamment dans les domaines de l'alimentation, de l'économie circulaire et de la formation.

« Ce qu'on veut, c'est construire un écosystème coopératif territorial qui permette à un territoire d'être autonome dans la production de biens et services essentiels »

Frédéric Bosqué, TERA Coop

Par ailleurs, ces démarches réinterrogent les modalités de production et de financement des projets. Certaines expérimentent de nouvelles formes de mutualisation ou de redistribution, à l'image de **La Solidaire** qui mobilise un fonds citoyen pour soutenir l'investissement local sans passer par les dispositifs classiques. D'autres, comme **TERA coop** ou **Pollen**, inventent des

modèles économiques coopératifs ancrés dans l'usage partagé des ressources, dans la sobriété, ou dans la mise en commun d'outils et de compétences. Ce sont autant de façons de produire autrement – en s'affranchissant des logiques de rentabilité immédiate – et de reconfigurer les régimes de valeur à l'échelle locale.

Enfin, ces projets reconnaissent et valorisent des expertises et des savoirs souvent tenus à distance : expertise d'usage, savoirs de l'expérience, de l'accueil, de la mémoire ou de la parole. Ils participent ainsi à une redéfinition des manières de produire de la connaissance fondée sur les pratiques et, de fait, moins hors sol et plus apte à prendre soin des humains et des écosystèmes dans lesquels ils s'inscrivent.

2.3 - Une évolution profonde des relations et des dynamiques sociales : estime de soi, pouvoir d'agir, relations réinventées

Dans la plupart des initiatives étudiées, la transformation ne passe pas uniquement par les projets menés ou les outils mobilisés, mais par une évolution profonde des relations sociales. Elle repose sur une volonté de reconnaissance mutuelle entre des groupes qui, souvent, coexistent sans se comprendre tout à fait : élus et associations, « néos » et habitants de longue date, agriculteurs et consommateurs, jeunes et anciens, experts et habitants. Ces frontières s'estompent à mesure que s'installent des formes concrètes de coopération. À **La Moustache** ou à **La Maison Forte**, par exemple, les projets deviennent des espaces de rencontre où chacun peut trouver une place, et où le dialogue s'installe dans la durée. Ce changement de regard modifie aussi les rôles : les entreprises peuvent devenir des partenaires culturels, les jeunes des contributeurs à part entière. Ce qui était perçu comme extérieur ou périphérique est réintégré à un tissu commun, à travers des démarches partagées. À **La Plume à Loup** comme au **Café citoyen**, la confrontation des récits, les formes de débat sensibles ou les pratiques artistiques rendent possible une remise en question des stéréotypes et des hiérarchies implicites.

Un point central tient à la reconquête du pouvoir d'agir, individuel et collectif. Dans ces expériences territoriales, les habitants ne sont pas seulement associés à des décisions : ils sont engagés dans des démarches où leur parole, leur savoir, leur contribution comptent réellement.

Le **centre social Agora** ou la **Coopérative culturelle de Territoire (CCVD)** illustrent cette capacité à construire des cadres de confiance propices à l'initiative et à la responsabilité. À Besançon, le tiers-lieu **Le 97** accueille sans condition et sans distinction de statut. Il propose un espace de

coprésence active où l'écoute, l'hospitalité et l'action concrète permettent à chacun de retrouver une place et de s'engager dans la transformation du cadre de vie local. Cette implication génère en retour une estime de soi renouvelée, une reconnaissance entre pairs, et le sentiment que l'on peut collectivement peser sur le cours des choses, même à petite échelle. Parce que les personnes sont prises en considération et le sentent, alors le pouvoir d'agir est atteignable et concret !

« Le simple fait d'être écouté change quelque chose. Ici, les gens ne sont pas que bénéficiaires, ils deviennent contributeurs »

Philippe Llama, centre social Agora

Ces dynamiques sont indissociables d'une relecture sensible des milieux de vie. Dans plusieurs cas, le territoire n'est plus un simple support d'action ou un décor fonctionnel. Il est vu comme un espace habité, traversé de récits, de tensions, d'inquiétudes et de promesses. La démarche Mattang de La Maison Forte, la création d'une **Association foncière agricole libre (AFAL)** à la Villedieu ou les récits croisés mobilisés par la CCVD réinscrivent les projets dans une écoute du vivant, des histoires et des conflits qui structurent les lieux. Faire monde, ici, signifie d'abord faire relation, entre humains, mais aussi en lien avec le milieu de vie, le territoire. La révélation des interdépendances sociales prépare, facilite également les dynamiques de solidarité telles que les initiatives analysées le soulignent (La Traverse, La Plume à loup, **Remontons la Roya...**). Ces dynamiques tendent à illustrer de manière concrète le concept d'habitabilité des territoires.

Dans un autre registre, le syndicat d'habitants **Alda**, dans le Pays basque, transforme les rapports de force par l'organisation collective. Face aux violences de l'exclusion résidentielle, les locataires deviennent acteurs de leur dignité retrouvée, en négociant collectivement avec les propriétaires, les autorités et les institutions, tout en construisant des formes nouvelles d'alliance entre précaires, militants, et habitants de longue date.

2.4 – Quelles coopérations nouvelles ? Sortir de l'entre-soi, hybridation des mondes

Nous observons dans nombre d'expériences documentées, une volonté, une nécessité et une capacité à faire naître des coopérations inédites, parfois improbables. C'est dans la reconnaissance de défis communs – économiques, sociaux ou écologiques – que ces coopérations prennent racine, favorisées par des espaces de rencontre où s'élaborent progressivement des perspectives collectives. Ces alliances ne relèvent pas d'un simple partenariat fonctionnel ; elles se forment des actions concrètes menées ensemble, et traduisent une volonté de recomposer les mondes sociaux et socioécologiques à partir d'expériences partagées et de finalités communes.

À **Arvieu**, la rencontre entre une coopérative numérique (Laëtis) et une commune rurale a permis de faire émerger un véritable projet de village, articulant dynamique économique, innovation sociale et

gouvernance partagée. **Le Nouveau Monastère**, dans la vallée de Quint en Drôme, illustre aussi cette logique d'alliances multiples. Installée dans un ancien site patrimonial, la SCIC (Société coopérative d'intérêt collectif) développe à la fois une activité d'accueil, de production alimentaire, de transition énergétique et de programmation culturelle, en lien avec des partenaires coopératifs locaux, régionaux et européens. Son développement repose sur une mise en réseau fine des fonctions économiques, sociales et symboliques du lieu, à travers des coopérations croisées avec d'autres SCIC, des collectivités et des habitants.

« À Arvieu, on n'a pas collé des jeunes et des vieux, des néos et des locaux. On a juste créé des endroits où ils pouvaient faire ensemble. »

Gilles Bouhnol, ancien maire d'Arvieu

D'autres projets opèrent des rapprochements tout aussi significatifs. À l'**Agora**, centre social rural de Bourganeuf, ce sont les allocataires du RSA qui deviennent contributeurs à part entière du projet collectif, réinscrivant ainsi les logiques de l'accueil, du don et de la confiance dans le

champ des politiques sociales. À l'**AFAL** (La Villedieu), des propriétaires privés, des agriculteurs et des habitants s'unissent pour gérer collectivement le foncier agricole, sortir de la logique de rente et redonner un sens partagé à l'usage de la terre. À **Remontons la Roya**, l'après-tempête a vu émerger un espace de coopération inédit entre jeunes porteurs de projet, élus locaux, ingénieurs de l'État, et habitants engagés, dans un effort commun de reconstruction.

Ces coopérations ne naissent pas spontanément. Elles nécessitent du temps, des lieux, des personnes relais. Le rôle de tiers-lieux, comme **La Moustache** (Jarnages) ou **La Maison Forte** (Monbalen), est ici crucial : ils permettent une fréquentation prolongée, une domestication réciproque, un apprivoisement lent, mais durable. Ces espaces font de l'hybridation une méthode. Artistes, élus, habitants, professionnels y trouvent un terrain pour tester d'autres règles du jeu, à égale dignité. Ces expériences territoriales créent ainsi des écosystèmes où chaque partie prenante est à la fois sachante et apprenante, contributrice et usagère.

Mais ces alliances sont aussi fragiles. Elles dépendent de la capacité à créer de la confiance, à soutenir les tâtonnements, à accepter l'inattendu voire l'échec. Or, peu de dispositifs publics financent aujourd'hui ces temps d'exploration, ces essais relationnels sans garanties de résultat. Parfois, ce sont des financements ou des ressources privés ou hybrides (Arvieu avec la **Scop Laëtis**, **La Moustache** avec l'Auberge de l'Alzire, le Fonds de dotation et les appuis mutualisés à **La Solidaire**) qui offrent les marges de manœuvre nécessaires. L'expérience **InSite** montre également comment la coopération peut se structurer autour du volontariat rural. En s'appuyant sur la présence prolongée de jeunes adultes dans des villages de moins de 1 500 habitants, et sur des accompagnements locaux bienveillants, elle favorise des alliances intergénérationnelles, interinstitutionnelles, et interterritoriales, qui redonnent du souffle à des initiatives de proximité.

L'enjeu est bien de donner les moyens de construire cette « maturité » coopérative comme l'évoque l'Institut des territoires coopératifs (INTERSCOOP). Ces investissements relationnels, souvent invisibles, sont pourtant essentiels pour sortir durablement d'une culture du chacun pour soi et faire de la coopération une culture partagée.

2.5 - Les dynamiques territoriales observées : différentes formes d'interface entre initiatives locales et territoires

Différentes approches caractérisent ces innovations dans leurs relations avec leurs territoires d'inscription. La désignation de ces territoires résulte de la localisation du projet, de la proximité géographique et de leur mode de construction. Ces territoires sont faits de lieux et de liens, et ce sont ces liens qui nous intéressent.

Les expériences étudiées sont avant tout implantées dans des sites localisés. Ces derniers sont insérés dans des cadres physiques différenciés, qui peuvent être des espaces marginaux ou périphériques, selon la nature et l'intensité des relations avec les centres urbains. La nature de l'ancrage diffèrera selon les rapports de propriété du sol, la nature et la localisation des ressources mobilisées et les temporalités des projets. L'analyse de l'inscription de ces alternatives dans leurs territoires amène à proposer différentes dynamiques.

La première relève de dynamiques sociales et écologiques « autonomes ».

Elle correspond à l'émergence d'un système plus ou moins autonome au sein d'une dynamique territoriale structurée. Cette autonomie repose sur la mobilisation de connaissances et de ressources, mais aussi de la mobilisation de valeurs et de règles d'organisation spécifiques au projet. Elle peut être identifiée dans nombre de cas, en particulier durant les premières périodes d'implantation des néoruraux, avec des projets qui ont pu se développer sans lien avec le territoire d'accueil, et ce avec d'autant plus de facilité que le territoire était marqué par un exode rural fort. Il est ainsi à noter que ces territoires ont pu d'autant plus être investis qu'ils sont alors relativement disponibles. Émerge la figure de l'ignorance réciproque qui traduit la faiblesse des liens entre l'innovation sociale et le territoire. Dans bien des cas, cette posture doit être atténuée. Un soutien actif de la part d'élus afin de trouver un terrain ou des localités propices au projet peut être mentionné tant le besoin d'accueillir de nouveaux habitants est fort. L'ignorance réciproque peut s'installer dans un deuxième temps, quand le projet est trop pensé pour l'entre-soi et ne dégage pas de dynamiques économiques ou sociales touchant le territoire. Les initiatives demeurent toutefois tolérées.

La seconde relève de dynamiques sociales et écologiques intégrées, impulsées, portées par les collectivités.

« Majoritaires dans le premier conseil d'administration, les élus ont progressivement laissé la place à l'implication des habitants de la commune et des villages voisins »

Un membre du Café citoyen d'Auger-Saint-Vincent

Certaines d'entre elles résultent directement de choix des collectivités, dans le cadre d'initiatives politiques locales ou de procédures publiques soutenant des alternatives. Plusieurs exemples de ce type apparaissent dans la base de données étudiée. Elles peuvent aussi relever de processus de récupération au travers desquels la dynamique

du territoire vide l'innovation sociale de son essence, c'est-à-dire de son caractère alternatif. La « banalisation » représente un cas dans lequel l'innovation sociale tend d'elle-même à s'insérer dans la dynamique conventionnelle du système territorial. Ce cas de figure va souvent de pair avec le processus

de récupération. S'en suit une autre impulsion, portée par des individus qui ne s'y reconnaissent plus. Elle tend alors vers la troisième forme, le « décalage alternatif » qui s'exprime quand les acteurs de l'innovation sociale refusent sa « récupération » en s'appuyant sur un renouvellement créatif permanent. Ce sont des collectifs locaux qui se forment, et qui vont se doter des moyens spécifiques pour éviter la récupération, par une autonomie juridique et un approfondissement permanent du processus d'innovation.

La troisième figure voit l'affirmation de dynamiques sociales et écologiques hybrides, portées par des collectivités et des initiatives privées (citoyennes, collectives, associatives...). Une première phase de « fécondation/incubation » rappelle les cas où les deux dynamiques du territoire et de l'innovation sociale s'enrichissent mutuellement tout en maintenant leur autonomie propre. Elle est une figure classique de l'innovation (fécondation/incubation>création>développement). Les acteurs territoriaux, simples citoyens ou institutions, s'enrichissent des initiatives alternatives en intégrant des éléments nouveaux et en transformant leurs objectifs et moyens. Enfin, l'« hybridation » résulte de cette fécondation/incubation. Elle représente la création d'une nouvelle trajectoire issue de l'héritage des deux dynamiques, mais ne s'y référant pas totalement. Les acteurs du territoire s'engagent intentionnellement dans des constructions nouvelles mobilisant une coordination qui aboutit au final à la construction d'un nouveau système de normes et de valeurs propres au territoire.

Cette approche reste relative. La réalité montre que les différentes figures peuvent se superposer sur un même territoire, en fonction de la nature des innovations et des acteurs qui en sont porteurs. De même, la question de la temporalité et du phasage des projets reste centrale. Les projets évoluent et la relation au territoire se transforme. La dynamique autonome peut devenir hybride et pose la question du cheminement du projet. Elle doit être qualifiée dans sa relation à l'espace et au temps.

Avec le temps, beaucoup d'actions perdent progressivement leur force transformatrice. Il serait intéressant d'approfondir comment Kingersheim, le Val de Drôme, Loos-en-Gohelle, le Pays de Racan ont pu maintenir leur force transformatrice et participative sur une longue période (20 ans, 30 ans...). Cela tient certainement à l'existence d'un leader, d'un groupe leader, mais aussi, et c'est un gage de solidité, d'un travail de conscientisation d'un groupe plus large ou d'une transmission heureuse à une nouvelle génération. Un des dispositifs essentiels de maintien et de diffusion de l'expérience porte certainement sur la construction permanente d'un récit porteur de réalités concrètes, mais aussi d'imaginaires qui parlent à ceux qui en prennent connaissance.

2.6 - Quelles propositions pour renforcer la relation au territoire et l'impact des projets ?

Les transformations locales, sociales et écologiques se font parfois en dehors des collectivités, voire malgré elles ! Elles sont en cela fragiles tant dans leur consistance que dans leur pérennité. Il y a parfois le **sentiment d'illégitimité** à tenter la transformation locale quand on ne relève pas d'une collectivité, d'une institution ou qu'on n'est pas missionné pour (certains acteurs ont le sentiment de confiscation du pouvoir d'agir local).

Dans d'autres cas, les équipes communales sont motrices dans l'animation d'une démocratie en construction, comme à Kingersheim, mais elles se heurtent à la logique institutionnelle et managériale qui, sous couvert de rationalisation, impose des procédures automatisées dans tous les domaines de la vie publique et privée. Cette destruction des relations humaines engendre une passivité, une colère, un repli sur soi qui constituent autant d'obstacles au renforcement des relations de solidarité sur les territoires.

Cela engendre un questionnement sur l'architecture républicaine, de plus en plus inadaptée et incomprise, mise en distance, en **insuffisance respiratoire démocratique**. La possibilité offerte aux habitants de participer à des initiatives locales, même très limitées, peut-être salutaire pour redonner espoir dans l'action commune.

« Ce n'est pas une question de statut. C'est une question de relation, de confiance dans le temps »

Clothilde Dutry, CCVD

Pour concrétiser cette perspective, plusieurs pistes émergent :

- (Re) développer **des infrastructures civiques** où la politique locale se questionne, se fabrique, s'expérimente. Le Café citoyen à Auger-Saint-Vincent en est un exemple : un lieu associatif devenu espace de dialogue entre habitants, élus et institutions, à partir des besoins locaux.
- Consolider les interstices : reconnaissance et financement des **fonctions de médiation**, de lien, de coordination. Permettre la maturité coopérative entre acteurs de la société civile, mais également avec les collectivités locales ! À Arvieu, l'hybridation entre la coopérative Laëtis, la commune et la vie associative a permis de stabiliser un écosystème d'acteurs en inventant de **nouveaux cadres d'alliance**. De même, La Solidaire, sur le plateau de Millevaches, montre comment un fonds citoyen peut offrir un appui à des dynamiques autonomes.
- Développer des **démarches d'exploration collective** et valoriser les savoirs sensibles, tacites, territorialisés, souvent non reconnus par les politiques publiques classiques. La Coopérative des Savoirs Nivernais Morvan constitue un exemple d'écosystème éducatif relationnel en valorisant les savoirs situés, les récits de vie et les formes de transmission non académiques. Sa vocation est de faire circuler les savoirs du quotidien, favoriser la reconnaissance mutuelle et construire des espaces de partage intergénérationnels et ouverts. Elle organise une mise en commun vivante des connaissances habitantes, professionnelles et sensibles à travers ses fêtes et ses cercles de savoir. Ces lieux de transmission et de débat permettent de renouer avec **une démocratie enracinée dans la vie quotidienne**, l'histoire sociale locale et les savoirs vécus. La démarche Mattang, portée par La Maison Forte, articule cartographie, récit et exploration sensible pour restituer une mémoire habitée des lieux. Les marches de Mammennoù Dour, dans les bassins versants des Abers, mobilisent le corps et l'émotion pour réactiver les liens entre humains et milieux.
- Accompagner **l'émergence des Droits du Vivant**, appuyer l'émergence de **la valeur d'existence** du territoire en intégrant les enjeux de régénération écologique et de sobriété active dans les projets locaux. Des démarches comme celle de TERA Coop, qui associe production alimentaire,

monnaie locale adossée à la valeur d'usage et écoconstruction, ou celle du Nouveau Monastère, qui conjugue accueil, culture, agriculture et transition énergétique en coopération avec d'autres SCIC, traduisent cet effort à la fois technique, symbolique et relationnel.

- Créer des **espaces de dialogue interacteurs** pour préciser, définir et s'atteler à répondre aux besoins fondamentaux des populations locales (logements, alimentation, culture, éducation, santé...). La Coopérative culturelle de territoire (CCVD), en rassemblant habitants, artistes, structures sociales et élus, en est une tentative structurée. À Auger-Saint-Vincent, le Café citoyen agit comme un lieu de médiation et de mise en discussion entre habitants, élus, associations et institutions, autour de sujets comme l'alimentation, la culture, l'énergie, la citoyenneté. À Trémargat, cette dynamique prend la forme d'une vie municipale collégiale, d'assemblées régulières et d'une attention constante portée aux communs. Ces espaces permettent de construire une vision partagée et écologiquement responsable du vivre ensemble, à l'échelle du quotidien.
- Passer de **l'attractivité territoriale à l'habitabilité**, à l'hospitalité et à la vitalité des territoires. La logique de l'attractivité des territoires s'est forgée dans l'accueil des investissements étrangers, censé apporter de l'emploi par l'implantation d'entreprises. Mais vu du côté de ces entreprises, **le territoire se réduit à un espace à exploiter** pour en extraire la valeur. L'avenir de ce territoire ne figure pas dans leurs objectifs. Le développement de l'action économique revêt une forme bien différente quand il est impulsé et organisé par les habitants et les acteurs du territoire, comme on le voit à Arvieu. Dans un contexte de dégradation écologique et de fragilisation sociale, plusieurs initiatives revendiquent une approche plus exigeante de l'habitabilité. Il ne s'agit plus d'attirer, mais de rendre vivable, de prendre soin des liens humains, des écosystèmes, des lieux habités. Ce souci partagé se manifeste dans des démarches ancrées, sensibles et réparatrices, à l'image de La Traverse ou de Mammennoù Dour, où les marches révèlent les blessures du territoire et les interdépendances à restaurer. À **Trémargat**, l'attention au climat, au foncier, à la forêt ou à la ressource en eau structure des choix de vie collectifs. Ces expériences articulent sobriété active, relocalisation des besoins fondamentaux, et reconnaissance des droits du vivant. Elles dessinent les contours d'une **habitabilité élargie**, qui engage autant les humains que les milieux qui les portent.

« L'implication des bénévoles passe par la reconnaissance du temps alloué via un budget contributif »

Simon Sarazin, co-fondateur de la Plume à Loup

Analyses des conditions d'émergence et de consolidation des expériences territoriales

3.1 - Éléments déclencheurs : manques, conflits, injustices, opportunités

L'analyse des enjeux associés à l'engagement des expériences localisées montre une diversité d'éléments déclencheurs. Ils participent de différentes postures qui méritent d'être explicitées pour comprendre les motivations des porteurs de projets. Elles relèvent à la fois des convictions, d'une vision du monde et d'approches plus pragmatiques issues du refus de l'inacceptable, de la contestation et des conflits, mais aussi de la réponse à des besoins sociaux locaux, qui peuvent compenser une perte, relever d'un nouveau besoin, apporter une protection face à un risque, répondre à une opportunité, valoriser une ressource ou un patrimoine.

Ces éléments déclencheurs relèvent souvent de ce qu'on pourrait appeler une subjectivité politique pragmatique : l'envie de faire autrement, ici et maintenant, en s'appuyant sur ce à quoi on croit, ce qu'on est, sur ce qu'on vit, et avec qui on le vit. Ces actions, projets, démarches sont d'abord l'expression d'un rapport sensible au territoire et aux relations humaines qui s'y tissent, qui se conjuguent avec le résultat d'un diagnostic ou d'une expertise montrant tel ou tel manque, telles ou telles opportunités

3.1.1 - Les figures du manque comme déclencheurs

Ce qui revient souvent dans ces récits, c'est la présence de figures du manque : la voisine âgée isolée, les jeunes sans perspective, les personnes en attente d'asile, les personnes éloignées de l'emploi, de la formation, des territoires déclassés, une absence de liens à la « nature », un « vivre-ensemble » disparu. Ces figures donnent chair à l'engagement : elles sont le déclencheur émotionnel, éthique, relationnel. L'initiative naît alors de la responsabilité ressentie par quelques-uns envers ce qui les entoure, car la puissance publique ne joue plus ou pas son rôle, n'apporte pas de réponse satisfaisante, n'offre pas de vision d'avenir désirable pour le plus grand **nombre**.

« Arrêter de regarder les gens comme des problèmes, mais comme des capables, comme des ressources »

Des membres de Libertà, tiers-lieu à Avion (62)

Nous observons aussi plusieurs sources de motivation à l'engagement :

- une situation inacceptable (départ des jeunes, paupérisation du quartier, etc.)
- une injustice (maltraitance sociale et/ou institutionnelle, dégradation anormale des conditions de vie sur le territoire),
- un conflit (opposition à un projet, fermeture d'un service),

- un risque (déclin démographique, artificialisation, perte de biodiversité),
- ou une opportunité (ouverture de foncier, valorisation de bâtis vacants ou de patrimoines remarquables),
- une catastrophe naturelle générant une volonté collective de participer à la reconstruction du territoire

3.1.2 - En milieu rural, des expériences plutôt à l'initiative de nouveaux venus ou de « partis-revenus »

La grande majorité des expériences étudiées révèlent la prédominance de projets initiés par des personnes qui ne sont pas forcément natives du territoire. Nous tentons ici de premières pistes de réflexion, les plus saillantes, mais qui mériteraient certainement d'être creusées.

- Une capacité à regarder et à « ressentir » le territoire de manière nouvelle et créative (La Maison Forte, Pollen, La Moustache, La Plume à Loup)
- Un non-attachement (assignation ?) à l'ordre social souvent invisible qui prévaut notamment dans les territoires ruraux (TERA Coop, Agora, La Ruelle).

Ces nouveaux arrivants jouent plusieurs rôles :

- **un rôle de catalyseurs** : ils n'apportent pas forcément de solution pérenne, mais ils déclenchent, provoquent, rendent visible, donnent forme à des attentes latentes ou ignorées des populations.
- **un rôle d'ouvriers de possibles** : en révélant de nouvelles ressources, y compris humaines (savoirs situés tombés en désuétude, énergies citoyennes), les projets explorent de nouvelles manières d'être plus justes, plus solidaires et contribuent ainsi au « bien vivre ». Des expériences de pilotage, de décision, d'implication des parties prenantes ouvrent de nouvelles perspectives en matière de démocratie réelle et de communs,
- **un rôle de créateurs-chercheurs** : en imaginant d'autres manières de vivre le territoire (avec, pour et par), ces expériences pionnières ou originales constituent des laboratoires de recherche situés, nouveaux liens entre social, économie, écologie où les trois domaines s'entrecroisent pour apporter de nouvelles réponses plus justes et équitables (La Ruelle, Pollen...).

Le défi, ensuite, est de recomposer avec les habitants en place, de **faire projet ensemble** — sans confiscation, sans substitution. Cela suppose du temps, de l'écoute, et une culture du commun qui reste à inventer dans beaucoup de territoires. Quand c'est le cas, que la confiance est accordée, nous voyons de belles histoires de développement local se déployer. C'est notamment le cas avec la démarche du village d'Arvieu en Aveyron. Une expérience de plus de vingt ans qui consacre l'accueil et l'hospitalité de ce village.

Ainsi, les **facteurs humains** occupent, on le voit, une place centrale : les figures de l'éloignement, de l'isolement, de l'abandon, de la distanciation avec le Vivant..., les risques naturels, les facteurs politiques sont autant d'éléments qui relèvent du sensible, mais qui sont les moteurs premiers des expériences locales.

3.2 - Temporalités longues, bifurcations, récits agissants

La notion de « trajectoire territoriale » ne repose pas sur un chemin prédéfini. Il s'agit d'une succession des passages d'un état à l'autre, constitutifs de transitions. De la sorte, la trajectoire d'un territoire ne relève pas d'une logique mécanique. Elle rend compte de la continuité et des césures ou des rebonds des dynamiques territoriales. Face à la grande diversité et complexité des configurations territoriales, la notion de trajectoire questionne donc les facteurs de bifurcations et de réorientations, d'innovations, de continuités, comme de reprises, de relances ou de retours en arrière. En prenant en considération l'ancrage et les forces locales de développement, elle renvoie à l'idée de dynamique et à la capacité de recombinaison des lieux face à l'évolution des systèmes économiques. Ainsi, ces « mouvements » dans les trajectoires sont imposés à la fois par les contingences géographiques (attachées aux lieux) ou techniques, et par des déterminismes sociaux, historiques et politiques. Ils rendent compte **d'une tension entre origine, présent et avenir**.

Ces trajectoires renvoient également aux interactions entre les échelles locales et globales, puisque l'évolution du territoire dépend à la fois de contraintes internes et externes. Ce contexte de dépendance aide à expliciter les rapports entre le contexte externe et le territoire qui n'est pas isolé de l'extérieur, qui s'inscrivent dans des temporalités longues et **des bifurcations parfois brutales**.

Elles introduisent la notion de récit qui permet d'appréhender l'histoire du territoire, les acteurs et organisations qui ont permis de révéler et d'activer des ressources qui étaient latentes, et d'analyser la mise en place des organisations qui y ont été associées. Il s'agit aussi de prendre en compte les politiques publiques ou les initiatives collectives qui peuvent donner lieu à de multiples trajectoires, voire parfois à des trajectoires divergentes. Ces déterminants sont générateurs d'inflexions, de reconfigurations, de ruptures, de reprises, de continuité voire d'innovations. Ce peut être les événements, les controverses, les conflits et moments clés.

« Il apparaît toujours nécessaire d'amplifier les temps d'échanges et de débats et de bénéficier de retours mieux verbalisés sur les projets à impacts »

Eric Lapleau, maire de Saint-Paterne-Racan

Il s'agit aussi **d'identifier les moments où la délibération a été organisée comme condition** et lieu du débat et de la décision collective en préalable à l'action. L'enjeu est de comprendre comment la manière d'être, de penser et d'agir en société dans un temps et un espace définis peut générer des changements et des transformations.

3.3 - Conflits et controverses comme moteurs des transformations

Ce qui se joue dans les dynamiques analysées révèle une autre manière « d'être au monde » et de « faire monde », en quasi-rupture si ce n'est ontologique, du moins de manière idéologique. Dans les expériences étudiées, les conflits ne sont pas des anomalies : ils participent activement aux dynamiques de transformation. Loin de fragiliser les projets, ils en révèlent les lignes de tension structurantes – entre générations, entre mémoires locales et récits portés par des nouveaux venus, entre logiques citoyennes et cadres institutionnels. Ces tensions, lorsqu'elles sont reconnues et traversées collectivement, deviennent des ressorts puissants de recomposition. Comme le souligne la philosophe Chantal Mouffe, « *une démocratie saine est une démocratie où les conflits peuvent s'exprimer, s'institutionnaliser et être*

traités sans nier la diversité des visions du monde. » Cette reconnaissance du dissensus comme ressource, plutôt que comme menace, irrigue avec réussite de nombreuses démarches documentées.

Le Manifeste convivialiste insiste lui aussi sur le rôle des **controverses fertiles** : celles qui permettent de cohabiter sans s'uniformiser, en maintenant vivant le débat entre visions divergentes. Plusieurs lieux incarnent cette démocratie conflictuelle : à La Moustache comme à La Ruelle, au Café citoyen, les écarts socioculturels entre « néos » et habitants de longue date, entre élus prudents et militants inventifs, sont abordés non pas par la négation, mais par la mise en œuvre de formes de coopération lentes et concrètes. L'accueil, la fête, les gestes du quotidien deviennent autant de médiations où les paroles et les points de vue s'échangent de manière fertile. L'AFAL à La Villedieu bouscule la propriété privée foncière et l'intérêt privé pour constituer un « commun » où l'intérêt général est appréhendé et débattu entre toutes les parties prenantes concernées de manière directe ou indirecte.

« Le désaccord, on ne le fuit pas. On le travaille. Il fait partie du processus. »

Bruno Caillé, Maison Forte

Certaines expériences vont jusqu'à organiser le conflit, pour en faire un moteur démocratique. Ainsi, le syndicat d'habitants Alda, au Pays basque, porte une conflictualité assumée face aux logiques de spéculation immobilière et à l'éviction des classes populaires : en mobilisant les locataires, en posant des actes politiques, en négociant des changements structurels, il transforme une colère en pouvoir d'agir collectif et obtient des avancées concrètes en matière de justice sociale. Dans un registre plus institutionnalisé, c'est ce que propose Joseph Spiegel, ancien maire de Kingersheim (Haut-Rhin), à travers sa théorie de la « démocratie construction » : loin des concertations formelles, il met en place de véritables séquences démocratiques où la controverse est reconnue, débattue et mise en délibération collective. Cette méthode, expérimentée dans des projets urbains comme dans des décisions sensibles, montre qu'un débat bien structuré peut générer de la décision politique (conseil municipal) sans effacer la diversité des points de vue.

Ces controverses, parce qu'elles ne sont pas escamotées, sont formatrices. Mais elles nécessitent des espaces de confiance, des médiations, une écoute réciproque. Elles interrogent les formes institutionnalisées d'une démocratie du consensus. Surtout, elles rappellent que la transformation ne vient pas d'un consensus préalable, mais d'un engagement dans les tensions du réel. Ce que révèlent ces expériences, c'est la possibilité d'une démocratie du dissensus, vivante, située, où l'on ne cherche pas à supprimer le conflit, mais à l'habiter pour mieux se transformer ensemble.

3.4 - Intermédiations : entre savoirs, histoires, échelles et normes

Différents travaux ont montré que trois types de connaissance étaient mobilisables dans les processus de développement territorial. Les premières sont intitulées « **connaissances endogènes** ». Elles relèvent de connaissances déjà maîtrisées et transmises localement au travers d'un processus d'apprentissage exercé de génération en génération, au sein duquel les savoir-faire occupent une place déterminante. Elles sont prédominantes dans les systèmes traditionnels, puis s'effondrent dans le système moderniste productiviste pour retrouver de la légitimité dans les périodes de crise et d'entrée en transition.

Les secondes intitulées « **connaissances acquises par transfert** » résultent d'apports exogènes. Elles s'inscrivent dans des modèles puissants, où les objectifs d'acteurs externes au territoire, et en particulier de l'État, répondent à ceux des acteurs locaux à la recherche d'autres modèles, dont les ressorts s'inscrivent le plus souvent dans ceux de la modernité. Les moteurs en sont la recherche de compétitivité, à partir de la mécanisation, de la spécialisation et de l'intensification des processus de production. La recherche est le fait d'organismes publics ou professionnels. Les résultats en sont diffusés selon une approche résolument descendante. Ces transferts sont massifs durant la période de la modernité productiviste. Les crises contemporaines en remettent en cause l'intensité, sans les transformer radicalement.

Dans un contexte de crise et de transition vers un autre système, on assiste à l'affirmation d'un troisième mode de construction de connaissances, intitulé « **connaissances construites dans l'action ou capitalisation** ». Les systèmes de vulgarisation verticaux et hiérarchisés évoluent vers des formes plus partenariales, parfois contrôlées par les acteurs eux-mêmes, répondant à leurs besoins spécifiques. Des dispositifs de recherche-développement, souvent plus localisés, ou de recherche-action, voient le jour. Dans un contexte de transition, la construction de ces connaissances mobilise des intermédiations entre les acteurs et opérateurs porteurs de ces trois modes de construction et de diffusion des connaissances. Elles résultent de processus de coordination collective, d'appropriation commune et d'apprentissage spécifiques à chaque territoire. Les acteurs y apprennent à partir d'un cumul d'expériences, à entreprendre, résoudre des problèmes, changer les manières de faire. Ce modèle de construction et de diffusion des connaissances est mobilisé dans un contexte d'incertitudes où le bricolage et le droit à l'erreur trouvent leur place dans la construction de projets. On pourrait citer ici la posture de l'accompagnement du centre social de Bourgneuf Agora (ils laissent aux usagers la possibilité du Droit à l'erreur) et La Solidaire (fonds de dotation du Plateau de Millevaches qui tentent du bricolage en termes de solidarités) ou encore la CCVD avec la démarche très expérimentale de création d'une Coopérative culturelle de territoire.

L'intermédiation entre l'histoire longue du territoire et l'innovation

L'observation des trajectoires territoriales conduit à porter une attention particulière aux interactions entre l'histoire longue du territoire et les innovations qui y sont développées. En effet, chaque territoire résulte d'une histoire, faite de ressources, de pratiques, de crises, de conflits, de ruptures, sans cesse renouvelés au gré des innovations et recompositions des sociétés locales. Un certain nombre de ces traces est conservé, en particulier au travers des patrimoines, mais aussi des alliances qui témoignent de ces histoires. Ces objets constituent une sphère « englobante », qui est en interaction constante avec l'action contemporaine, dont font partie les expériences locales et qui comprend tout ce qui relève de l'innovation, y compris dans le champ entrepreneurial. Cette interaction entre les sphères résulte de l'intermédiation entre différents acteurs qui va générer différentes formes de trajectoires territoriales.

Dans une première situation intitulée « continuité », **le poids du passé empêche l'affirmation d'une action nouvelle**. La forme de la rupture apparaît lorsqu'il y a juxtaposition de deux modèles, sans interaction entre eux. La bifurcation s'affirme lorsqu'il y a introduction d'une innovation, avec une transformation partielle du système dans lequel elle s'insère. L'hybridation apparaît lorsque l'innovation s'inscrit dans l'histoire longue du territoire, tout en participant à sa transformation.

L'inscription des innovations dans l'histoire longue des territoires explique la fréquente mobilisation des patrimoines dans la définition et la mise en œuvre des projets. Ainsi la SCIC du Nouveau Monastère développe des capacités d'accueil et de séjours au sein d'un site patrimonial, où s'expérimentent de nouvelles façons de réduire la consommation énergétique, mais aussi d'en produire, en lien avec d'autres coopératives locales. Ce sont de multiples partenariats qui se développent, mus par la volonté de préserver et mettre en valeur un patrimoine jusqu'alors menacé.

La capacité transformatrice des initiatives locales repose **sur la mobilisation de capacités d'ingénierie** pour accompagner leur développement et éventuellement, leur diffusion au sein des territoires. La **capacité d'intermédiation** y occupe une place centrale. Une première consiste à articuler les connaissances issues d'acteurs diversifiés pour développer l'innovation collective. Une vise à renforcer les liens qui relient ces opérateurs à leurs territoires, mais aussi leur capacité à s'inscrire dans l'histoire longue de ces territoires, en même temps que dans un avenir désirable. Le troisième porte sur la mesure du degré d'autonomie de porteurs de projets alternatifs.

L'intermédiation entre les échelles et les règles et les normes qu'elles secrètent

Les territoires sont des réceptacles de normes, en même temps qu'ils en sont des producteurs. Elles sont issues de différentes échelles, allant de l'Union européenne à l'échelle locale, sans oublier les dispositifs techniques et numériques, omniprésents dans les territoires. Elles prennent des formes différentes selon la nature des autorités émettrices : directives, règlements, lois, décrets, circulaires, règlements, principes, normes, règles. Ces différences induisent une forte variété des formes de mise en œuvre.

Le plus souvent, ces normes ont pour caractéristiques de ne pas être coordonnées. En effet, la décentralisation « à la française » exclut toute forme d'autorité d'une collectivité territoriale sur une autre. Pour faire face à ces **déficits de coordination**, des schémas sont définis à différentes échelles. Ces dispositifs reposent sur la notion de « chef de file » qui reconnaît une autorité de coordination à une collectivité. Malgré plusieurs tentatives législatives, ce dispositif ne s'est jamais révélé probant. Cette situation amène les acteurs des territoires à « faire avec » ces normes et règles, en mettant en place différents dispositifs d'intermédiation entre les échelles.

Dans une première configuration, les acteurs des territoires vont procéder à une juxtaposition des systèmes de normes. Un des **modes d'adaptation** fréquents va résider dans la mise en place de processus de hiérarchisation, en particulier dans le cadre d'appels à projets. Les territoires vont adapter leurs réponses aux principes énoncés par chacun des émetteurs d'appels à projets, au risque d'une perte de sens liée à la multiplication des projets.

La possibilité de transformation s'affirme dans le cas où le territoire a la capacité de produire un projet d'une telle qualité qu'il a capacité à amener les autres échelons à transformer leurs propres systèmes de normes. Cette situation a pu être rencontrée au travers de différentes procédures territorialisées, au travers desquelles les partenaires redéfinissent leurs modalités d'intervention au fur et à mesure de l'élaboration du projet de territoire.

Ces trois dimensions de l'intermédiation des normes (**juxtaposition, coordination, transformation**) soulignent les leviers susceptibles d'être actionnés pour renforcer la coopération entre des acteurs sur

le territoire. Différentes postures sont proposées, et elles peuvent passer par des actions concrètes développées sur les territoires enquêtés. Une première passe par le développement de programmes de recherche-action, au travers desquels les habitants et acteurs du territoire sont impliqués dans la définition de la question de recherche, de la méthode ainsi que dans la collecte et l'analyse des résultats. C'est le cas dans la vallée de la Roya, où l'association Remontons La Roya a facilité la définition d'un programme de recherche sur la ressource en eau de la commune de Saorge, avec l'Université de la Sorbonne, en impliquant un « tiers veilleur » situé à l'interface entre l'équipe de recherche et les habitants. Elle veille à la mise en œuvre **d'un dialogue effectif entre les parties**, au travers de réunions régulières. Ces dispositifs permettent aux habitants de mieux appréhender la complexité des situations et de mieux apprécier les capacités à agir.

Enfin, la mise en place de dispositifs de coordination pour accompagner la mise en œuvre de projets innovants passe par la mise en place de dispositifs d'accompagnement impliquant des collectivités locales susceptibles d'assurer un rôle d'interface entre différents niveaux d'intervention...

3.5 - Gouvernance et communs : collégialité, coopération, culture du débat

La gouvernance est un facteur essentiel de la richesse et de la solidité des expériences territoriales observées. Elle ne se réduit pas à une fonction stratégique ou pragmatique : elle est aussi profondément pédagogique et politique ! Les expériences documentées dans le cadre de cette recherche révèlent une **attention constante à la manière dont les décisions sont prises**, partagées, discutées.

La gouvernance y est envisagée comme un processus collectif, évolutif, où la forme compte autant que le fond. Dans un monde organisé de manière verticale et hiérarchique, ces initiatives tentent de faire exister des formes d'organisation plus horizontales, plus sensibles aux relations humaines, à la diversité des voix et des talents, favorisant l'intelligence collective et l'engagement en responsabilité. Certaines ont fait le choix explicite de la gouvernance collégiale, comme à La Solidaire, La Moustache ou à La Ruelle, où les décisions sont prises en assemblée, après délibération ouverte, parfois lente, mais assumée comme telle. À CHO3, à la Case de Santé ou au Café citoyen, les groupes de pilotage sont conçus comme des espaces d'ajustement permanent, refusant la délégation intégrale à une personne

« Ici, il n'y a pas de chef. Il y a des gens qui prennent soin de la gouvernance. Et c'est déjà beaucoup. »

Olivier, La Moustache

ou une fonction. Ce sont souvent des gouvernances modestes, bricolées, mais suffisamment robustes pour intégrer les désaccords, s'adapter, et tenir dans la durée.

À travers cela, c'est une **culture du débat** qui se réinvente : non pas dans une logique d'opposition, mais comme une condition d'un vivre-ensemble conscient et actif. À La Maison Forte, les désaccords sont assumés comme constitutifs du projet : ils permettent de rendre visibles les récits divergents, les tensions, les imaginaires en présence. À Arvieu, à Remontons la Roya ou au Nouveau Monastère, la coopération entre acteurs publics, privés et associatifs repose sur la mise en discussion explicite des finalités et des rôles, dans une tentative de partage sincère de la gouvernance locale.

Ces démarches ne cherchent pas à s'extraire du politique, mais bien à le réancrer dans des pratiques concrètes de coopération. Elles expérimentent des manières de faire ensemble qui relèvent autant de la pédagogie collective que de l'architecture institutionnelle. Loin d'idéaliser l'horizontalité, elles acceptent les tâtonnements, les frottements, et parfois l'échec.

Ainsi, la gouvernance peut devenir un commun, à condition qu'elle soit collégiale et délibérative, c'est-à-dire coconstruite, dans une attention partagée aux rôles, aux décisions et aux finalités. C'est en quelque sorte l'expérience concrète d'un pouvoir distribué et non centralisé !

3.6 - L'intelligence citoyenne comme moteur démocratique et politique

Nous parlons d'intelligence citoyenne pour désigner la **capacité collective des habitants** à mobiliser leurs savoirs, compétences et expériences pour répondre à des enjeux tournés vers le bien commun à petite et à grande échelle (cela exclut des actions collectives tournées vers la défense de privilèges ou des intérêts particuliers d'une minorité). Elle s'inscrit dans un contexte d'évolution des pratiques démocratiques et participatives, où l'engagement des citoyens dépasse la simple consultation pour devenir des coproducteurs de connaissances et acteurs/correcteurs des transformations politiques en cours.

La notion d'intelligence citoyenne se rapproche fortement du **concept de co-production des savoirs** développé notamment par Callon, Lascoumes et Barthe dans leur ouvrage « Agir dans un monde incertain » (2001). Pour ces auteurs, l'implication active des citoyens dans la production des connaissances contribue à enrichir la décision publique, permettant d'intégrer la pluralité des points de vue, des expériences vécues et des savoirs locaux. Cette démarche renforce également la réflexivité collective, c'est-à-dire la capacité du groupe à réfléchir sur ses propres pratiques, objectifs et méthodes, favorisant ainsi l'apprentissage collectif et l'adaptation continue des actions entreprises.

« Ce n'est pas juste un projet culturel, c'est un laboratoire de coopération improbable. Ce qui compte, c'est ce qui se tisse »

Un membre de La Ruelle

Le corpus constitué par **les cahiers de doléances** de 2018-2019 illustre concrètement cette intelligence citoyenne en action. En recueillant et en formalisant les préoccupations, les aspirations et les propositions des habitants, ces cahiers constituent une base précieuse pour alimenter une réflexion collective sur la société. Ils témoignent de la capacité des citoyens à analyser collectivement leur situation, à identifier des enjeux communs à la fois locaux et nationaux, et à formuler des solutions partagées à la fois locales et nationales. Ce sont bien ces « intelligences citoyennes » comme puissances de « **transformation des conditions d'existence** » dont Majo Hansotte se fait écho dans son ouvrage « Les intelligences citoyennes » (Édition de Boeck, 2004). Elle y décrit quatre formes qui sont mises en œuvre : l'intelligence narrative (on raconte, on décrit ses émotions, ses cris du cœur, etc.) ; l'intelligence déconstructive (on questionne et on débusque l'arbitraire, on identifie les problèmes) ; l'intelligence

prescriptive (on revendique, on favorise un changement collectif) ; l'intelligence argumentative (c'est le temps du plaidoyer, de la rationalité citoyenne).

Cette démarche d'intelligence citoyenne participe activement à **renforcer l'autonomie des territoires**, des personnes et des groupes en stimulant leur capacité d'initiative et d'auto-organisation. Elle joue un rôle fondamental dans la cohésion sociale. Sans elle, la société ne pourrait pas tenir. Elle s'exprime à travers une multitude d'actions associatives, en général plusieurs dizaines par commune, tant en milieu urbain ou périurbain que rural. Et cette intelligence citoyenne se heurte de plus en plus à la financiarisation de la société, et à la multiplication des normes et des règles mises au service d'intérêts particuliers, à la gestion à court terme et à une conception descendante de l'action publique. L'intelligence citoyenne n'est pas encouragée, et parfois combattue par la loi. En matière de développement local, le législateur français fait bien le distinguo dans la mise en place d'un conseil de développement entre la commune (non obligatoire) et un EPCI (obligatoire à partir de 50 000 habitants) pour les inciter à réfléchir à un projet de territoire.

Dès lors, aucune commune n'a l'obligation d'engager une réflexion sur un « **projet de territoire communal** ». Pourtant, l'intelligence citoyenne peut être particulièrement mobilisée dans la construction d'un tel projet, ce qui permettrait de regarder le développement local avec d'autres lunettes que celles liées à l'urbanisation et à l'aménagement (Carte communale, PLU et PLUI, SCOT). Cela n'empêche pas certaines communes de s'emparer de la question comme Loos-en-Gohelle (Pas-de-Calais. Conseil des sages, Parlement de la jeunesse, etc.), Saillans (Drôme. Démocratie participative, etc.), Plessé (Loire-Atlantique. Conseil consultatif citoyen), Auger-Saint-Vincent (Oise. Centre communal d'action sociale et citoyenne).

Trop souvent, les politiques publiques dites participatives ou inclusives demeurent marquées par une logique descendante. La participation citoyenne s'y limite alors à une simple information ou à une consultation ponctuelle, qui n'engage en rien la puissance publique. La concertation véritable — celle où les projets sont soumis au débat — reste rare, et la co-construction, fondée sur un partage réel du pouvoir de décision, l'est encore davantage. Il est donc essentiel de faire connaître et de valoriser les démarches qui mobilisent une intelligence collective partagée, comme le dispositif des Nouveaux commanditaires dans le champ culturel.

L'intelligence citoyenne, comme contre-pouvoir

Cette tension est exacerbée par l'évolution actuelle du capitalisme vers une économie néo-libérale, financiarisée et extractive, par nature indifférente aux impératifs écologiques et sociaux. Cette économie, centrée sur la maximisation des profits à court terme, néglige la préservation du vivant et la protection des populations les plus fragiles. L'intelligence citoyenne, en favorisant la coopération, l'autonomie locale et la responsabilité écologique et sociale, représente précisément une réponse alternative à ce modèle dominant. Elle invite à repenser l'économie à l'échelle locale en revalorisant les ressources humaines et naturelles, tout en s'opposant aux logiques prédatrices et de compétition et à l'uniformisation des territoires (Olivier Bouba-Olga 2018).

Cette perspective peut être vue comme s'inscrivant dans une tradition girondine, où l'autonomie locale et la décentralisation des décisions priment. Elle contraste fortement avec le modèle jacobin historiquement dominant en France, caractérisé par un interventionnisme étatique vertical et

centralisateur. Cet interventionnisme, là encore renforcé par les dynamiques économiques néo-libérales, tend à privilégier des objectifs économiques au détriment des spécificités locales, des impératifs écologiques et sociaux.

De là à dire que l'intelligence citoyenne rencontre une résistance notable de la part de l'État et des institutions, précisément en raison de son potentiel à remettre en question et à déconstruire le modèle néo-libéral dominant, il y a peu.

En proposant **des alternatives concrètes et autonomes** aux logiques économiques et institutionnelles établies, cette forme d'intelligence citoyenne peut être perçue comme une menace pour les intérêts économiques dominants et les pratiques politiques à leur service. Dès lors, les intérêts publics et privés ont tendance à freiner, marginaliser ou instrumentaliser ces démarches participatives afin de limiter leur portée transformative.

Certains mécanismes permettent néanmoins à l'intelligence citoyenne de se déployer malgré la pression réductrice des institutions publiques : l'auto-organisation à travers des collectifs citoyens autonomes comme CHO3, le recours à des financements participatifs, la création de monnaies locales complémentaires, la mobilisation directe de compétences locales et la constitution de réseaux horizontaux de coopération. Ces mécanismes favorisent l'émergence et le maintien d'espaces autonomes, **capables de produire des solutions durables et innovantes**, malgré les contraintes institutionnelles. Elles se fondent sur l'expérimentation, l'essai et l'erreur. Edgar Morin souligne dans « La Méthode » (1990) que cette démarche d'essais-erreurs, ancrée dans la complexité, permet aux citoyens d'expérimenter collectivement des solutions innovantes tout en assumant l'incertitude inhérente à tout processus de changement.

En pratique, même les démarches les plus autonomes nécessitent souvent une forme d'interaction, voire de négociation avec les pouvoirs publics, pour accéder à des ressources ou obtenir une reconnaissance institutionnelle. Bien que l'intelligence citoyenne puisse initier et porter des dynamiques locales autonomes, son développement et son impact durable impliquent généralement une articulation, même minimale, avec les structures institutionnelles existantes.

Ainsi, l'intelligence citoyenne représente une forme innovante **d'implication collective qui renouvelle profondément les modes d'intervention** sur les territoires. Elle met en avant l'importance de la coopération horizontale, de la reconnaissance des savoirs d'usage des habitants et de la co-responsabilité dans les décisions qui affectent directement leur environnement de vie.

3.7 - Des réseaux pour faire système : formes, fonctions, ancrages

Le territoire est un système complexe qu'une initiative citoyenne isolée ne saurait avoir la capacité, seule, de transformer. Il en est de même pour les collectivités locales confrontées à des difficultés persistantes dans la **mise en œuvre de politiques innovantes** : difficile articulation des temporalités des projets entre les différentes échelles d'intervention (Union européenne, État, régions, départements, communes et intercommunalités), coordination complexe avec les agences et opérateurs nationaux intervenant dans les champs de l'énergie, de l'eau, du foncier, des mobilités, réduction de l'autonomie budgétaire des collectivités, faiblesse des moyens consacrés à la recherche et l'expérimentation, manque d'autonomie décisionnelle, scepticisme de la société civile.

En parallèle, on assiste à une multiplication de réseaux territorialisés d'initiatives, réseaux dont il s'agit d'interroger la capacité à transformer la dynamique du territoire. Il s'agit, dès lors, de considérer, non pas des initiatives isolées, mais des « **systèmes d'innovation territorialisée** ». Ces réseaux peuvent être analysés au travers de leurs formes et de leurs fonctions.

Différentes formes de réseaux

Les enquêtes ont permis de repérer de nombreux réseaux associés aux expériences locales étudiées. Leurs formes sont diverses : certaines sont internes aux territoires d'inscription des innovations, d'autres leur sont externes. Certains sont constitués par « filiation » à partir d'une expérience « originelle », d'autres se construisent par « fédération » d'expériences autour d'un acteur fédérateur territorialisé à l'échelle d'un territoire. La Biovallée créée à partir de 2000 dans la vallée de la Drôme fonctionne sur cette base. Dans d'autres situations, des réseaux se constituent par « association » entre des initiatives confrontées à des problèmes identiques. Ainsi, en région Auvergne-Rhône-Alpes, le Groupement régional de l'alimentation de proximité (GRAP) fédère des épiceries locales et coopératives en leur apportant des services partagés : gestion, comptabilité, approvisionnement, organisation, etc. Enfin, certains réseaux se constituent par « polarisation » de différentes initiatives sur un même lieu, ce qui renforce les synergies et les possibilités de coopération. À titre d'exemple, est souvent cité un tiers-lieu intitulé la « jolie colo » à Autrans qui réunit 14 entreprises et 30 emplois sur le site d'une ancienne colonie de vacances réhabilitée. Aujourd'hui, il compte plus d'emplois que la station de ski du village. Les activités y sont très diverses : artisanat, alimentation, agriculture, arts du spectacle, communication, comptabilité, informatique, audiovisuel, graphisme, électronique... Là encore ces différentes formes de réseaux peuvent évoluer et se transformer sur la longue durée.

Des fonctions à analyser

Les réseaux peuvent aussi être analysés à partir de leurs fonctions. Trois fonctions majeures peuvent être décrites. Tout d'abord, la fonction de la **circulation** et l'échange de savoirs et de moyens, qui accroît le pouvoir d'agir des porteurs de projets. Ensuite, la fonction de la **consolidation**, qui permet aux projets de gagner en stabilité et en légitimité. Enfin, celle de la **dissémination**, qui conduit les initiatives à se développer, gagner de nouveaux membres et/ou essaimer dans d'autres territoires. Ainsi, à Die, La Carline est une épicerie coopérative bio née en 1989. Elle est aujourd'hui une SCIC qui réunit plus de 300 coopérateurs engagés dans une transformation des relations entre agriculteurs et consommateurs. Elle participe au Groupement régional alimentaire de proximité (GRAP), qui permet sa dissémination. A Toulouse, la Case de Santé a été le premier centre de santé communautaire ouvert en France, en 2006. Cette initiative, où le travail en santé est aussi un outil de lutte contre les injustices sociales a essaimé en France Métropolitaine : Place Santé à Saint-Denis (93), le Village 2 Santé à Échirolles (38), le Château en Santé à Marseille (13) ou encore Santé Commune à Villeurbanne (69). Neuf centres forment aujourd'hui le Réseau des centres de santé communautaire.

Soutenir sans formater : horizontalité, compagnonnage, essaimage

4.1 - Limites des dispositifs actuels : injonctions, silos, court-termisme

Dans nombre de cas documentés, les dispositifs publics d'appui aux initiatives locales apparaissent comme mal adaptés aux dynamiques de transformation à l'œuvre. Certains appels à projets, appels à manifestation d'intérêt ou dispositifs de soutien sont souvent conçus dans une logique d'innovation technique ou d'expérimentation sociale, mais sans réelle capacité à s'inscrire dans la durée. Les temporalités sont courtes, les cadres normés, les critères de sélection uniformes. Loin d'accompagner les dynamiques endogènes, ils tendent à plaquer des modèles extérieurs, voire à rediriger les initiatives vers des objectifs plus conformes aux logiques gestionnaires des institutions.

D'autres appels à projets **imposent délibérément la soumission à des méthodes de management** uniformisantes et réductrices, qui s'opposent à la participation citoyenne et à la prise en compte des objectifs propres à l'action de transformation écologique et sociale. Les dispositifs publics de soutien aux initiatives locales, sous couvert de participation ou d'innovation sociale, contribuent parfois insidieusement à un **désengagement de la puissance publique**. En mobilisant des appels à projets ciblant des associations, des collectifs ou des tiers-lieux pour répondre à des besoins fondamentaux (accès à la culture, accompagnement social, revitalisation...), ils délèguent de fait des missions de service public sans en garantir ni les moyens ni la continuité. Cette logique brutale d'externalisation remplace des politiques structurelles par des expérimentations précaires, souvent conditionnées à des critères de performance ou d'innovation.

Le risque est double : fragiliser les collectifs engagés, et masquer les carences des acteurs publics ou des collectivités derrière le **vernissage de l'expérimentation citoyenne**. Certains acteurs locaux en témoignent : au Café citoyen à Auger-Saint-Vincent ou à La Moustache, des collectifs se retrouvent à devoir assurer, sans reconnaissance statutaire ni budget structurel, des fonctions de lien social, d'animation culturelle ou de continuité éducative. À La Solidaire, l'expérience montre comment le déficit de financement structurel est compensé par une mobilisation intense des habitants, au risque de l'essoufflement.

Le déséquilibre entre les attentes institutionnelles et les moyens alloués affaiblit la capacité d'action dans le temps long, et alimente un **sentiment de défiance** ou de déconnexion envers les politiques publiques.

Enfin, ces dispositifs restent largement structurés en silos sectoriels (économie, social, culture, environnement...) qui entravent les démarches systématiques portées localement. Les projets documentés par Émergences témoignent au contraire d'une transversalité essentielle entre action sociale, transition écologique, culture, lien au vivant, et modes d'habiter. Le cadre institutionnel actuel peine à reconnaître cette transversalité comme une richesse, et non comme un écart à la norme.

Un soutien efficace à ces expériences supposerait de repenser les cadres d'action, d'assouplir les logiques d'appel à projets, et d'envisager **un droit à la coopération** ancré dans les territoires vécus, capable de reconnaître et de soutenir la pluralité des formes d'engagement citoyen.

*[Remarque : un document intitulé « **Dispositifs particulièrement favorables aux dynamiques territoriales engagées** » est disponible en annexe de ce rapport. Il synthétise le travail d'analyse des politiques publiques et des dispositifs de soutien aux expériences territoriales, de l'Europe à l'échelon territorial.]*

4.2 – Vers une philanthropie coopérative : compagnonnage, mise en lien, coopération et capital « patient »

Si la philanthropie ne saurait, à elle seule, garantir une transformation en profondeur de notre société — et ce n'est d'ailleurs pas son mandat premier —, des dispositifs alternatifs comme Le Pot commun à Arvieu ou La Solidaire sur le plateau de Millevaches ouvrent des voies prometteuses. En redonnant aux habitants la capacité de décider et d'agir collectivement, ils signalent en creux les limites des canaux institutionnels et des politiques publiques à accompagner les dynamiques de transition sociale et écologique, pourtant jugées essentielles par ceux qui les vivent, les portent et en bénéficient.

Aussi, face aux limites des dispositifs institutionnels classiques, certaines initiatives locales ont pu s'épanouir grâce à des formes alternatives de soutien mutuel, fondées sur la confiance, la réciprocité et la durée. Ce que certaines nomment déjà une « **philanthropie coopérative** » se dessine peu à peu : non comme un guichet d'appel à projets supplémentaires, mais comme une **relation de compagnonnage**, d'écoute, et de co-construction de trajectoires communes.

Ces besoins sont ressortis dans beaucoup d'entretiens. Et ce soutien peut s'incarner sous plusieurs formes complémentaires :

- **Un accompagnement dans la durée**, sans injonction ni conditionnalité rigide. Le soutien pluriannuel permet aux expériences de traverser des phases d'expérimentation sociale, de tensions internes et de maturation stratégique sans renier les caps initiaux. Ce temps long est décisif pour atteindre une « maturité coopérative », c'est-à-dire une capacité à faire tenir ensemble diversité d'acteurs, viabilité économique, gouvernance partagée et impact territorial.
- **Un appui relationnel** : mise en lien avec d'autres initiatives, accès facilité à des partenaires institutionnels ou à des décideurs, construction d'écosystèmes d'alliance. C'est parfois ce rôle d'intermédiation discrète — joué par des fondations, des réseaux, des accompagnateurs — qui permet à des projets de se construire, de s'épanouir et surtout de se consolider.
- **Du capital « patient »**, à intérêts modérés apportés via des fonds citoyens, des prises de parts coopératives, ou des dispositifs innovants. À TERA, ces capitaux permettent de construire des outils d'une économie relocalisée, plus juste socialement et écologiquement, sans dépendre de la rentabilité immédiate. Ces capitaux incarnent une autre manière d'investir : en acceptant le risque social, en valorisant les externalités positives (coopération, résilience, santé...), en soutenant des projets à vocation territoriale forte. Ils permettent de soutenir la production de

« bénéfiques » à haute valeur sociale et écologique et évitent le profit, facteur d'inégalités et d'épuisement des ressources.

- **Un compagnonnage éthique**, fondé sur la reconnaissance mutuelle, l'écoute active et la co-élaboration d'un cadre d'action. Plusieurs porteurs parlent de l'importance de « pairs de confiance », de « mentors horizontaux » ou de fondations capables d'offrir une sécurité psychologique plutôt qu'un contrôle. Ce compagnonnage peut prendre la forme de formations, de partages d'expérience, de contributions à la gouvernance ou à la narration collective (cf. le rapport « Inventer demain » de la Fondation de France).
- **Une attention à la transmission**, à travers la documentation, la mise en récit, les formations croisées ou les réseaux d'entraide. L'exemple de l'essaimage relationnel dans la Coopérative culturelle de territoire, ou la volonté de TERA de formaliser ses outils pour d'autres collectifs, montrent l'enjeu d'une philanthropie qui soutient aussi la circulation des expériences, mais aussi des savoirs situés.

Ces formes de soutien sont très différentes dans leur esprit et leur mode d'intervention d'une philanthropie descendante, souvent conditionnée à des résultats ou des cadres préconçus. Elles appellent une autre posture, plus humble et plus attentive, qui **reconnaît les porteurs de dynamique** comme des partenaires et peut-être, et surtout, comme des **auteurs à part entière**. C'est là une clé pour renforcer des dynamiques locales puissantes, mais encore trop souvent fragilisées par la logique de guichet, l'instabilité des financements, ou l'absence de reconnaissance des formes de richesse qu'elles produisent.

Synthèse de la recherche

Ces expériences s'attèlent à transformer le territoire réel vécu, mais aussi le territoire intime des personnes concernées. Des processus et des éléments qui permettent aux acteurs et aux publics d'être à la fois bénéficiaires de services ou d'actions, mais également d'être contributeurs.

Les éléments, les cadres facilitants observés peuvent se caractériser ainsi :

- **Un accueil inconditionnel des publics et des bénévoles** autour de valeurs-cadres de l'action qui peuvent être explicitées via une charte ou un règlement (droits culturels). Il s'agit, pour beaucoup d'expériences, de répondre à des enjeux partagés en comptant sur ses propres forces et de mettre en pratique la reconnaissance des diversités.
- **Un projet associatif ou d'entreprise qui est d'abord un « commun »** et à ce titre géré en tant que tel, où la gouvernance est assurée par une collégialité formelle ou informelle. Ce projet, cette démarche, vise nommément l'intérêt général et s'inscrit dans la perspective d'un développement (épanouissement) qui vise une meilleure prise en compte démocratique, sociale, écologique du milieu de vie dans lequel il s'épanouit.
- **Un cadre de confiance** entre des partenaires dont le rôle n'est pas identique. Certains participent à la décision à des moments clés de la vie du projet, d'autres à la concertation, d'autres enfin à la réalisation des actions. Ce cadre de confiance doit être sans cesse évalué de façon participative comme une des dimensions d'une démocratie partagée, ou remise en question.
- **La confiance réciproque**, induite par la reconnaissance, facilite voire incite à l'engagement des personnes, y compris dans la gouvernance même du projet (La Moustache, La Solidaire). Cela stimule et encourage le pouvoir d'agir des personnes, mais aussi parfois des collectivités locales (l'AFAL). Cet engagement peut-être à la carte, souple, non contraint et s'exprime assez souvent dans une réciprocité du don et du contre-don (Agora). À dire d'acteur, les bénéficiaires qui deviennent des contributeurs, s'épanouissent et se transforment en ambassadeurs proactifs du projet.

En synthèse, cela produit de la transformation, de l'engagement et de l'épanouissement des personnes et des relations qu'elles développent qui reposent sur trois principes (Pierre Rosenvallon « La société des égaux » - Seuil 2011.).

1. Le respect des singularités

Une des caractéristiques fortes des expériences enquêtées relèvent d'un accueil inconditionnel des parties prenantes à la démarche, que ce soit en tant que bénéficiaires ou bénévoles engagés. À ce titre, la mise en application concrète des Droits culturels se fait de manière naturelle, voire volontariste. La diversité des cultures, des origines, des parcours, des modes de pensée est même une force et une

richesse mise au service du projet (La Ruelle, la Coopérative culturelle de territoire, La Maison Forte, La Moustache...).

2. La recherche des complémentarités

Toutes les expériences mentionnent le besoin et la nécessité de comprendre et de prendre en compte les dépendances, les interdépendances et interrelations dont elles sont à la fois actrices, bénéficiaires (ou pas) et dont elles se nourrissent. (Re)faire système durable et pérenne sur un territoire nécessite de raccorder ce qui semble avoir été distendu par la mondialisation, la concurrence, la notion de rentabilité, la privatisation des services... Raccorder besoins et offres locales semble basique, mais cette volonté se heurte à une administration et un développement en silos, en secteurs. La figure de la coopération est systématiquement évoquée, qu'il s'agisse de coopération entre humains, mais aussi entre humains et non humains.

Ainsi au gré des entretiens, les complémentarités recherchées peuvent se caractériser de la manière suivante :

- Les réseaux infra et supraterritoriaux formels ou informels (réseaux d'influences)
- Les relations entre territoires contigus (quartiers, villages) et entre ville et campagne.
- Les liens à tisser en termes de compétences métiers ou de savoir-faire pour re-territorialiser des filières économiques et sociales (Pollen, TERA Coop).
- Les liens entre néos et autochtones, les liens intergénérationnels (Trémargat, La Ruelle, la Coopérative culturelle de territoire, La Solidaire)

3. La construction de « communalités » résultant de processus de délibérations publiques et contradictoires

Dans les expériences enquêtées, au-delà de la reconnaissance et de la prise en compte des différences, on peut observer la construction et la prise en charge de Communs, c'est-à-dire :

- Partager des lieux, des expériences, des valeurs, dans une diversité joyeuse et recherchée
- Mettre en œuvre des solidarités directes
- Produire un sentiment d'appartenance (à un territoire, une histoire, une communauté de vie)
- Construire du symbolique partagé, pas seulement du fonctionnel (puissance de la culture)
- Choisir des modes de gouvernances qui associent de manière démocratique et le plus égal possible les parties prenantes (collégialité et coopérative).

C'est là que le projet politique du vivre-ensemble prend forme. On dépasse la simple cohabitation pour **construire un « monde » commun** à partir d'une diversité sociale, spatiale et culturelle assumée, voire recherchée, et d'un mode de délibération publique. Dans les territoires, cela peut prendre la forme d'un lieu partagé multi-usage, d'une solidarité foncière ou financière active, d'une fête de village réinventée, ou d'un récit collectif où chacun peut se reconnaître et devenir acteur et actrice. La question essentielle reste néanmoins celle-ci : comment préserver un équilibre entre propriété privée et intérêt collectif ? Comment faire en sorte que les ressources du territoire restent accessibles et profitent au plus grand nombre ? Nous retrouvons ici le cœur de l'utopie concrète du souffle et de l'esprit du développement local (cf Trémargat, La Villedieu) !

Ces expériences nous montrent une façon de faire territoire qui est d'abord **horizontale, rhizomique** pour reprendre les réflexions de Glissant, Deleuze et Guattari. Ces manières d'entreprendre viennent

tisser ou retisser localement des liens entre humains (et non humains) en toile d'araignée là où l'action publique aujourd'hui est dispensée de manière sectorielle et verticalisée. Nous avons à faire le plus souvent à des démarches globales, systémiques qui ont dû mal à trouver leur appui, voire leur soutien auprès des politiques publiques tant celles-ci sont compartimentées en silos.

Quand ces démarches s'ancrent et s'épanouissent, le territoire s'épaissit alors d'actions qui puisent leurs forces dans l'histoire plus ou moins longue, plus ou moins heureuse du territoire (Arvieu, La Roya) sans que celle-ci (l'histoire) ne soit ni sclérosante ni réductrice. Bien au contraire, ces nouveaux récits élargissent les horizons et agrègent de nouvelles énergies, de nouvelles compétences. L'inattendu peut surgir, réenchantant des vies et des parcours, des avenir et des coopérations jugées impossibles ou improbables. Ces expériences, en ce sens, sont de puissantes forces transformatrices du local à partir du concret. **Elles libèrent les imaginaires.**

Vers une Grille d'analyse et de restitution des apports positifs des expériences et facteurs de réussite

Afin d'évaluer l'impact des initiatives locales sur les territoires, différents principes peuvent être identifiés.

Principes relationnels et culturels structurants

- Accueil inconditionnel des publics et des bénévoles, sans prérequis ni sélection, avec des valeurs-cadres explicitées (chartes, Droits culturels).
- Reconnaissance des singularités : chaque personne, quel que soit son origine ou son parcours, est considérée comme une richesse pour le projet.
- Passage du statut de bénéficiaire à celui de contributeur, permettant une implication active et valorisante dans le projet. Cela permet de restaurer également une estime de soi et des autres.
- Cadre de confiance entre toutes les parties prenantes (habitants, bénévoles, salariés, institutions), sans cesse entretenu et ajusté.
- Souplesse des formes d'engagement (à la carte), qui favorise une participation durable dans une logique de don et contre-don.

Posture coopérative et gouvernance partagée

- Des projets pensés comme communs et gérés collectivement, souvent dans des formes de gouvernance collégiale (formelle ou informelle).
- Une gouvernance qui vise explicitement l'intérêt général et s'inscrit dans une perspective de transformation démocratique, sociale et écologique.
- Complémentarité recherchée entre acteurs, métiers, savoirs, générations, milieux sociaux et cultures territoriales.
- Procédures délibératives inclusives : décisions discutées, partagées, coconstruites, donnant lieu à une légitimité renouvelée.

Système de relations et interdépendances locales

- Volonté de refaire système à l'échelle locale, en reconnectant ce que la logique sectorielle ou concurrentielle a distendu.
- Recherche de coopérations multiniveaux (locales, interterritoriales, régionales, parfois européennes).
- Relations renforcées entre milieux sociaux, entre générations, entre « néos » et habitants enracinés (Trémargat, CCVD, La Solidaire...). L'action, le projet permet de fabriquer de l'interconnaissance et de l'empathie. C'est une manière de mieux préparer des solidarités actives.
- Intégration du lien au vivant comme une dimension de la coopération (humains/non-humains). Cette approche permet de mieux cerner les vulnérabilités « naturelles » et favorise ainsi le prendre soin du vivant (La Plume à loup, La Maison Forte).

Éléments d'émancipation individuelle et collective

- Les personnes qui s'épanouissent dans le projet deviennent ambassadrices de celui-ci (réassurance).
- Les projets produisent de la transformation sociale en développant des formes d'action qui libèrent les imaginaires, suscitent des engagements imprévus. Ces engagements sont générateurs d'estime de soi et des autres (réciprocité).
- Les engagements permettent de réinventer des récits communs, souvent à partir de l'histoire locale, mais en ouvrant de nouvelles perspectives. Les réussites, aussi modestes soient-elles, fabriquent de l'estime des autres et du territoire.

Effets structurants sur les milieux de vie

- Les projets épaississent les territoires : ils y enracinent des pratiques, des récits, des formes de coopération.
- Ils valorisent les ressources locales (foncier, mémoire, savoirs situés), en garantissant un accès partagé et pérenne.
- Ils créent des espaces de communalités : lieux partagés, gouvernances collectives, solidarités foncières et symboliques. Ce sont de nouvelles infrastructures civiques et écologiques !

Les limites de la démarche

La présente recherche s'est déployée sur un temps relativement court — cinq mois — pour couvrir un sujet d'une grande complexité, à la fois théorique et pratique. En dépit de l'implication généreuse et spontanée des contributeurs, plusieurs limites doivent être reconnues, liées aux conditions mêmes de réalisation du travail.

Temps d'observation et d'analyses

Le temps imparti à l'enquête ne permettait ni une immersion de longue durée dans les expériences documentées, ni bien sûr un suivi approfondi de leurs dynamiques dans le temps. Si les entretiens ont offert des éclairages précieux, ils ne remplacent pas une observation participante prolongée, seule à même de restituer les ajustements progressifs et les effets durables des projets étudiés. Cette limite est d'autant plus importante que beaucoup de ces expériences s'inscrivent ou souhaitent s'inscrire dans un temps long, condition de leur réussite.

Si l'équipe a réuni des personnes expérimentées, issues à la fois de la recherche et du terrain, nous souhaitons souligner deux limites que nous considérons comme pénalisantes et auxquelles nous n'avons pas su répondre de manière pleinement satisfaisante : une composition très masculine, d'une part, et des difficultés à dégager suffisamment de temps pour des séminaires de travail en présentiel, d'autre part.

Complexité du sujet de la recherche

La recherche Émergences visait à interroger de manière très qualitative à la fois les transformations des modes de vie, les formes de coopération, les rapports aux milieux de vie, et les conditions d'un soutien pertinent aux dynamiques locales. Ce champ d'analyse très large, touchant aussi bien à l'action publique qu'aux pratiques habitantes, à l'économie, à la culture ou aux imaginaires, implique nécessairement une part de simplification ou de choix interprétatifs. Certaines dimensions — comme les rapports de pouvoir, les effets à long terme, ou les tensions internes aux collectifs — ont sans doute été moins explorées qu'elles ne l'auraient mérité, faute de temps ou d'accès.

Risque de dispersion

La richesse et la diversité des expériences rencontrées constituent à la fois la force et le défi de cette recherche. Leur hétérogénéité — en termes de géographie, de statuts, de champs d'action, de maturité — peut engendrer un risque de dispersion analytique. Pour y répondre, nous avons fait le choix d'ancrer l'analyse dans une série de thématiques transversales, tout en assumant une approche située, qualitative, qui préfère faire émerger des tensions, des questions et des pistes, plutôt que de conclure de manière univoque. Ce positionnement assumé peut être perçu comme une limite : il est aussi, à nos yeux, ce qui donne à cette recherche sa valeur exploratoire.

Conclusion(s)

Une politique du lien, du soin et de la coopération

Ce qui se dessine à travers ces initiatives, c'est une politique qui ne s'impose ni du haut ni de l'extérieur, mais qui se fabrique dans l'expérience partagée, horizontale. **Une politique du commun, de l'attention, et de l'habiter** – au sens plein du terme. Pour la soutenir, il faut accepter de ralentir, de coopérer, de faire confiance. Et surtout, reconnaître que ce sont souvent les gestes modestes, les liens tissés au fil du temps, qui rendent les milieux de vie vraiment habitables. Et donc habités.

Les expériences étudiées dans cette recherche montrent que les dynamiques locales les plus transformatrices, humainement et écologiquement, ne reposent ni sur des dispositifs standardisés ni sur des recettes duplicables. Elles procèdent d'un travail patient et situé, qui tisse les liens entre habitants, ressources locales, histoire, récit collectif et écosystèmes vivants. En cela, elles esquissent une autre manière de concevoir l'action publique : plus relationnelle, plus coopérative, plus attentive aux milieux de vie dans leur complexité. Et, par ce souci du fragile et du dialogue, plus démocratique. Elles dessinent des circuits courts républicains.

Ce qui s'y joue, ce n'est pas seulement la mise en œuvre d'un projet. C'est l'invention de manières de prendre soin entre soi, au double sens du terme : **soin des personnes entre elles et soin des lieux où elles vivent et dont elles vivent**, pour reprendre une formule de Bruno Latour. L'attention portée à la parole de chacun, aux interdépendances, aux vulnérabilités, aux conflits comme aux désirs, devient un moteur d'action et de démocratie active. La coopération n'est plus une option, mais une condition d'habitabilité : elle ouvre des espaces de cohabitation, de débat, de délibération et de responsabilité partagée.

Ces démarches redonnent aussi du sens à l'action publique, en montrant qu'elle peut s'appuyer sur la vitalité des habitants plutôt que sur une logique de prestations. Elles ne suppléent pas l'action publique, elles la réorientent. À condition qu'une reconnaissance institutionnelle permette leur déploiement à long terme, ces initiatives peuvent inspirer une nouvelle manière d'agir ensemble, à partir de la confiance et de la responsabilité partagée. Cela peut prendre le nom de projet de territoire.

Elles s'inscrivent ainsi dans la filiation du développement local, entendu non comme une simple déclinaison territoriale de politiques sectorielles et descendantes, mais comme une dynamique globale, transversale et systémique, ancrée dans un milieu de vie. Elles incarnent cette définition : un projet porté par des habitants-acteurs, articulé à une diversité de partenaires, qui valorise les ressources matérielles et immatérielles sans les épuiser, et qui produit du commun, de manière juste et équitable. Mais là encore, il ne s'agit pas seulement de réactiver les grands principes du développement local. Il s'agit d'en **réinterroger les fondements à l'aune des tragédies écologiques et sociales** que nous connaissons. Cela suppose de déplacer les imaginaires, de passer du diagnostic d'experts à l'auto-enquête d'habitants, du territoire « monopoly », ou décor, au territoire comme lieu de liens. Le passage d'une injonction à l'attractivité vers une exigence d'habitabilité marque un véritable changement de paradigme. Dit autrement, il s'agirait de passer de la **CAME** (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation Excellence selon la formule de Bouba Olga et Grossetti) au **CARE** (Coopération, Autonomie, Réflexivité,

Engagement (selon la formule de Pierre-Antoine Landel) ou, pourquoi pas, à la **CARESS** (Coopération, Autonomie, Réflexivité, Engagement, Soutenabilité, Solidarité).

Ce que ces expériences esquissent, c'est une politique du lien, du soin et de la coopération capable de réorganiser les services, de décroïsonner les compétences, et de reconnaître et valoriser les savoirs situés. En ce sens, elles invitent à penser non seulement le développement local, mais plutôt un épanouissement local, fondé sur la co-habitabilité avec le vivant, sur une nouvelle ingénierie relationnelle, ou le souci de l'avenir du Vivant prend le pas sur la rentabilité financière du court terme et de son lot d'injustices collatérales.

Appel à une écologie de la relation et de l'intelligence territoriale

À l'issue de ce travail, une intuition se confirme : les expériences les plus fécondes ne procèdent pas d'une rationalité instrumentale, mais d'une attention fine aux relations qui composent un lieu. Une politique de transformation locale ne peut se concevoir sans une écologie de la relation, c'est-à-dire une manière de faire qui reconnaît les interdépendances – entre humains, entre humains et non humains, entre le passé, le présent et l'avenir d'un milieu de vie.

Cette **écologie de la relation n'est pas un supplément d'âme** : elle est structurante. Elle traverse les démarches sensibles comme les marches de Mammennoù Dour, les récits croisés de Mattang, les programmations du Café citoyen ou les solidarités silencieuses portées par La Ruelle. Elle s'appuie sur des gestes modestes – accueillir, écouter, relier, réguler, transmettre – qui fondent une nouvelle grammaire de l'action collective. Là où les dispositifs classiques cherchent à « agir sur », ces démarches choisissent de « faire avec ».

Ce « faire avec » appelle une **intelligence territoriale renouvelée**. Non une expertise descendante ou technicisée, mais une capacité collective à comprendre, habiter et transformer les milieux de vie. Cette intelligence citoyenne s'élabore à partir de la parole des habitants, des savoirs situés, de la mémoire des lieux. Elle suppose une capacité à naviguer dans la complexité, à arbitrer entre les usages, à composer avec les conflictualités. Elle appelle aussi une disponibilité des institutions à l'incertitude, à l'inédit, à l'écoute.

Développer cette intelligence territoriale, c'est reconnaître la **capacité des habitants à être co-auteurs de leur avenir**. C'est admettre que la transformation sociale vient souvent des marges, des interstices, des initiatives lentes. C'est se donner les moyens de soutenir ces dynamiques sur le temps long, avec du compagnonnage, de la médiation, de l'appui à la gouvernance. C'est enfin se doter de formes de reconnaissance et d'évaluation adaptées : non pas par indicateurs standardisés, mais par récits, par preuves de liens, par preuves d'hospitalité.

Cet appel à une écologie de la relation et à une intelligence territoriale n'est pas une utopie abstraite. Il s'ancre dans des pratiques déjà à l'œuvre, dans des lieux qui expérimentent d'autres manières de vivre ensemble. Il invite à penser autrement les appuis publics, la philanthropie, les politiques territoriales. Et à réinvestir, collectivement, **la question du comment habiter dignement nos milieux de vie**, sans les épuiser et en toute solidarité. Un changement de paradigme pour un changement de système ?

Il existe aujourd'hui des utopies concrètes que nous avons cueillies dans nos filets (les Entreprises à but communal, les Coopératives intégrées de territoires, les Centres communaux d'action sociale citoyenne et écologique, les Fonds d'investissements patients...), qui n'attendent que de l'audace et du soutien pour devenir demain des réalités opérantes, pour une démocratie socialement et écologiquement plus juste.

Quelques pistes pour aller plus loin

Le travail mené depuis cinq mois a permis de dégager de premiers enseignements qui peuvent permettre, nous l'espérons, de mieux cerner les conditions qui favorisent l'émergence, la consolidation et la transmission d'expériences territoriales de transition sociale et écologique, porteuses de sens et impliquant le plus grand nombre. Mais ce travail a également posé un certain nombre de questions qu'il est nécessaire d'approfondir pour aller plus loin.

Sans procéder à ce stade à un inventaire exhaustif, on peut citer par exemple la nécessité de continuer à préciser les caractéristiques de ces initiatives, de façon à pouvoir mieux évaluer de façon opérationnelle l'intérêt des actions rencontrées. Il est difficile d'élaborer une grille qui s'appliquerait de façon mécanique à l'analyse des projets, tant ceux-ci sont divers. Mais il est possible d'identifier des **éléments constitutifs de projets mobilisateurs** et porteurs de cette transformation écologique et sociale, d'économie solidaire ou de conscientisation, sachant que nous ne retrouverons pas forcément chacune d'entre elles dans les actions analysées.

De même, il paraît utile de poursuivre l'élaboration d'un répertoire d'expériences porteuses d'alternatives (coopération, solidarité, économie solidaire, etc.) réparties dans toutes les régions, dont on a vérifié l'actualité. Ces exemples constituent des pistes pour agir et des sources d'inspiration pour que d'autres acteurs inventent leurs propres projets.

Enfin, l'analyse a mis en évidence un certain nombre de questions problématiques sur lesquelles une réflexion complémentaire serait très utile, comme l'articulation entre les logiques de procédures et les processus de mobilisation, la mise en lien des différentes initiatives sur un même territoire, les méthodes et outils d'une participation citoyenne dans la durée, les relations entre les niveaux de territoires pertinents pour traiter les différents problèmes (communes pour la participation citoyenne, bassins de vie pour les services, etc.).

La dynamique enclenchée par cette recherche-action pose donc plus de questions qu'elle n'en résout, mais ceci est plutôt un bon signe.

DOCUMENTS COMPLEMENTAIRES

Références bibliographiques

Claude Janin et Pierre-Antoine Landel *Intelligence collective. Penser, décider et agir ensemble sur les territoires* Lyon Éditions Chronique Sociale 2021, 203 p.

Juan-Luis Klein et Denis Harrison *L'innovation sociale. Émergence et effets sur la transformation des sociétés* Montréal Presses de l'Université du Québec 2007

Pierre-Antoine Landel, Kirsten Koop et Nicolas Sénil « Quand l'innovation sociale change la dynamique des territoires de montagne » dans Marie-Christine Fourny (dir.) *Montagnes en mouvements. Dynamiques territoriales et innovations sociales* Grenoble Presses Universitaires de Grenoble – UGA Éditions 2018, p. 21-43

Chantal Mouffe « Politique et agonisme » *Revue Descartes* n° 67 2010, p. 18-24

Bernard Pecqueur *Le développement local* 2e éd. revue et augmentée Paris Syros 2000

Bernard Pecqueur et Fabien Nadou *Dynamiques territoriales et mutations économiques : Transition, intermédiation, innovation* Paris L'Harmattan coll. « Questions contemporaines » 2018, 296 p.

Pierre Rosanvallon *La société des égaux* Paris Seuil 2011

Jo Spiegel *S'indigner, rêver, s'engager* Toulouse La Librairie des Territoires 2021, 44 p.

UNADEL et IRDSU *Les transitions territoriales un défi et une opportunité pour les acteurs du développement territorial* [en ligne](#)

ANNEXE 1

27 expériences de territoire

ASSOCIATION FONCIERE AGRICOLE LIBRE DE LA VILLEDIEU (CREUSE).....	48
ASSOCIATION ALDA (PAYS BASQUE).....	49
VILLAGE D'ARVIEU (AVEYRON)	50
LA CARLINE A DIE (DROME) ET LE RESEAU GRAP	51
CAFE CITOYEN A AUGER-SAINT-VINCENT (OISE).....	52
LA CASE DE SANTE A TOULOUSE.....	53
CENTRE SOCIAL AGORA A BOURGANEUF (CREUSE)	54
CH03, COLLECTIF DES HABITANTS ORGANISES DU 3E ARRONDISSEMENT DE MARSEILLE	55
COOPERATIVE CULTURELLE DE TERRITOIRE (CCVD) EN VAL DE DROME.....	56
COOPERATIVE DES SAVOIRS NIVERNAIS MORVAN	57
IN\$ITE, ASSOCIATION NATIONALE DE VOLONTARIAT RURAL	58
LIBERTA, TIERS-LIEU A AVION (PAS-DE-CALAIS).....	59
LA MAISON FORTE A MONBALEN (LOT-ET-GARONNE)	60
ASSOCIATION LA MOUSTACHE A JARNAGES (CREUSE)	61
LA PLUME A LOUP, TIERS-LIEU A ATTIN (PAS-DE-CALAIS).....	62
TIERS-LIEU LE 97 A BESANCON (DOUBS)	63
COLLECTIF MAMMENNOU DOUR (BRETAGNE).....	64
SCIC LE NOUVEAU MONASTERE (DROME).....	65
PTCE POLLEN AU CHATENET-EN-DOGNON (HAUTE-VIENNE).....	66
ASSOCIATION REMONTONS LA ROYA (ALPES-MARITIMES)	67
TIERS-LIEU LA RUELE A SEGUR-LE-CHATEAU (CORREZE)	68
COMMUNE DE SAINT-PATERNE-RACAN (INDRE-ET-LOIRE)	69
FONDS DE DOTATION LA SOLIDAIRE (PLATEAU DE MILLEVACHES, LIMOUSIN)	70
SOLOBIO (CORSE)	71
PROJET DE DEVELOPPEMENT TERRITORIAL TERA (LOT-ET-GARONNE)	72
LA TRAVERSE A BERGERAC (DORDOGNE)	73
VILLAGE DE TREMARGAT (COTES-D'ARMOR).....	74



Photos : vallée de la Roya (Nicolas Nova, via Flickr), la Coopérative des Savoirs, La Plume à Loup

Association foncière agricole libre de La Villedieu (Creuse)

À La Villedieu, petite commune du plateau de Millevaches en Creuse, la question du foncier agricole devient un levier de transformation sociale, écologique et démocratique ! Confrontée à la déprise agricole, à la pression spéculative et à l'agrandissement des exploitations, la commune qui n'avait pas ou très peu de réserves foncières engage une démarche résolue pour reprendre la main sur l'avenir d'une partie de ses terres. Elle s'appuie pour cela sur un outil juridique peu usité, l'Association foncière agricole libre (AFAL), dont elle renouvelle les usages dans une logique de gouvernance démocratique et de transition sociale et écologique.

Ce dispositif juridique peu mobilisé, prévu par le Code rural, permet la mise en commun volontaire de terres privées en vue de leur gestion collective. Soutenue dès l'origine par le PNR de Millevaches et la SAFER de la Nouvelle-Aquitaine, qui a facilité les démarches administratives et le montage juridique, la commune a organisé les premières réunions publiques et joué un rôle d'ensemblier. L'initiative a permis d'associer propriétaires, futurs agriculteurs, habitants et structures d'accompagnement autour d'un projet commun. L'AFAL a été créée en 2025 après deux ans de travail, deux éléments en font une expérience pionnière.

Première particularité : la gouvernance élargie.

Alors que le droit réserve traditionnellement la décision aux seuls propriétaires fonciers, l'AFAL de La Villedieu ouvre son conseil d'administration à trois collèges en plus de celui des propriétaires : les agriculteurs non propriétaires et porteurs de projet, les habitants et les collectivités territoriales. Chacun dispose d'un droit de vote, mais c'est la commune elle-

même qui porte la voix des habitants et des agriculteurs dans l'instance délibérative (attribuée aux propriétaires). Cette innovation donne une assise politique forte à l'AFAL et permet d'incarner l'intérêt général dans la gestion foncière et sa vocation.

Seconde particularité : le rôle stratégique de la commune.

La collectivité assume un véritable rôle d'ensemblier et de médiateur, en lien avec la SAFER, le Parc naturel régional et les acteurs du monde agricole. Elle repère les terres en déshérence, mobilise les propriétaires, accompagne les projets d'installation. Elle utilise aussi l'AFAL pour anticiper les transmissions, encadrer les usages (exigence du bio, attention au paysage) et construire un projet territorial cohérent, en lien avec l'habitat léger, les écohomeaux et l'alimentation de proximité.

L'AFAL devient ainsi un espace de débat entre réalités agricoles, exigences écologiques et attentes citoyennes. On y apprend à s'écouter, à ajuster ses représentations, à partager les contraintes du foncier. Une vingtaine d'hectares sont d'ores et déjà mis à la disposition de l'association et une cinquantaine supplémentaire sont en voie de mobilisation à court terme.

L'enjeu n'est pas seulement agricole, mais il est profondément politique : il s'agit de remettre du commun dans la gestion du foncier, de faire de la propriété privée une responsabilité collective, et de transformer un outil juridique en un levier de démocratie locale au service des transitions.

Contact :

collectifafal@protonmail.com

Article « Mutualiser la terre pour cultiver l'avenir » – Le Populaire du Centre, 30 mars 2025

Réseau Terre de Liens :

www.terredeliens.org

Association Alda (Pays basque)



Crédit photo : association Alda

Née à l'automne 2020, Alda (« Changer » en basque) est une association active sur l'ensemble du Pays basque Nord. Son objectif est de défendre les intérêts et aspirations des habitants des milieux et quartiers populaires du territoire, à l'échelle individuelle et collective. On compte aujourd'hui près de 900 personnes et familles soutenues par Alda chaque année.

Alda revendique vouloir s'emparer d'enjeux multiples : « Droits à des revenus et allocations suffisants, à des logements abordables, salubres et bien isolés, à des quartiers et un environnement préservés et où il fait bon vivre, à des services publics de qualité, à un égal accès à la santé, à une alimentation saine et locale, à l'éducation, à la culture, au sport, à la mobilité et aux loisirs, droits de consommateurs et d'usagers ». Depuis le printemps 2021, son champ d'action principal est le logement, première problématique touchant les milieux populaires au Pays basque français.

Le pari d'Alda consiste à mobiliser largement les quartiers et milieux populaires sur un projet de transformation écologique et sociale du territoire, en partant avant tout des besoins matériels des habitants, notamment à travers des collectifs de quartier. Face à des enjeux partagés, les habitants qui composent ces

collectifs se mobilisent alors ensemble pour organiser leurs actions. Ainsi, Alda fait figure de support et déclencheur pour permettre aux habitants de retrouver leur pouvoir, et de faire entendre leurs voix. En hybridant les techniques de community organizing avec des pratiques et savoir-faire de mobilisation locaux, Alda compte aujourd'hui six collectifs d'habitants actifs dans les quartiers populaires de trois villes de la côte basque.

La méthode d'Alda articule des modes d'action divers : permanences de soutien au droit, conseil administratif ou juridique voire campagnes juridiques, mobilisations collectives, actions non violentes, participation aux élections des représentants de locataires HLM, publication d'un journal populaire, campagnes médiatiques (sur les baux frauduleux ou les meublés de tourisme par exemple), expertise et plaidoyer auprès des acteurs locaux et nationaux...

En accompagnant chaque semaine près de 450 familles et personnes victimes d'injustices dans leur quotidien, notamment liées au logement, Alda a développé une expertise et une connaissance fine des enjeux du logement dans un territoire où la pression immobilière est l'une des plus intenses de France.

Alda a cependant vocation à s'emparer d'autres enjeux du quotidien, sur des modalités similaires que celles qui ont guidé ses mobilisations sur le logement : un groupe de travail « consommation » existe, avec récemment une action collective visant à défendre des usagers face aux pratiques de leurs opérateurs téléphoniques.

Site internet : www.alda.eus/

[Chaîne Youtube](#) de l'association Alda

Village d'Arvieu (Aveyron)



Crédit photo : commune d'Arvieu

La commune d'Arvieu (765 habitants), dans le département de l'Aveyron, développe depuis plusieurs décennies une dynamique de revitalisation fondée sur l'ouverture, la coopération et l'expérimentation. Ce village de moyenne montagne, historiquement agricole et artisanal, a connu un brassage de population dès les années 1950, à l'occasion de la construction d'un grand barrage EDF (Pareloup) qui a favorisé une culture locale de l'accueil et du vivre-ensemble. La présence d'une carrière d'amphibolite (pierre métamorphique) a permis de fixer un certain nombre d'ouvriers à la fin du grand chantier.

À la fin des années 1990, l'installation d'une coopérative d'informatique marque un tournant décisif. Portée par de jeunes professionnels du numérique désireux de vivre et travailler à la campagne, cette structure s'implante durablement à Arvieu. Elle ne se contente pas d'y installer ses bureaux. Elle participe activement à la transformation du village, en y investissant ses compétences, son énergie collective et une vision du développement local fondée sur la coopération. Cette hybridation singulière entre un projet entrepreneurial coopératif et une commune rurale donne naissance à une dynamique partagée. Les coopérateurs ne cherchent pas seulement à s'intégrer, ils œuvrent à faire en

sorte que le village devienne progressivement le village dont ils rêvent, un lieu vivant, hospitalier, où les ressources et les responsabilités sont mises en commun. Cette ambition partagée irrigue l'ensemble des initiatives qui suivront.

Dans les années 2010, la commune développe une stratégie d'accueil, de soutien aux **initiatives locales et d'investissement dans des équipements collectifs**. Le Jardin d'Arvieu, tiers-lieu situé en cœur de bourg, incarne cette volonté de créer des espaces ouverts, mutualisés, au service des habitants comme des acteurs extérieurs.

Cette dynamique se renforce ensuite par la création d'un PTCE (Pôle territorial de coopération économique), d'un fonds de dotation soutenant les projets locaux, et par la réappropriation collective du « château » communal, transformé en espace de formation, de résidence et de coopération. Ce projet est porté par une foncière citoyenne associant habitants et structures locales.

Aujourd'hui, Arvieu se distingue par sa capacité à articuler action publique, économie coopérative, accompagnement des initiatives citoyennes et gouvernance partagée. Le village devient un espace d'expérimentation concrète, à taille humaine, où les coopérations se construisent sur la durée et s'ajustent au fil des besoins, des récits et des usages.

Sites web :

- [Scop Laëtis](#)
- Tiers-lieu [Le Jardin d'Arvieu](#)
- Association [Le Château d'Arvieu](#)
- Arvieu sur la [POPSU](#) (Plateforme d'observation des projets de stratégie urbaine)

Article : « *Des villages qui se font seuls ? Innovation et action publique à Arvieu* » (Aveyron), [La Cliothèque](#) – Clionautes, 2023

La Carline à Die (Drôme) et le réseau GRAP



La Carline est une épicerie coopérative bio née à Die en 1989. La ville de montagne compte 5000 habitants, au cœur du pays d'iois qui regroupe 50 communes et 12 000 habitants, sur plus de 20 % de la surface du département de la Drôme. Le territoire est l'objet depuis les années 80 d'une forte dynamique de développement local, qui repose sur une articulation fertile entre la population historique et de nouveaux habitants qui y sont arrivés à partir de la même époque. La Carline est aujourd'hui une SCIC qui réunit plus de 300 coopérateurs engagés dans une transformation des relations entre agriculteurs et consommateurs.

Le projet part de la constitution en 1989 d'un groupement d'achats de produits bio, composé de 15 familles, pour rassembler 600 foyers en 2006. Il fonctionne d'abord sous la forme du bénévolat, pour recruter un premier salarié en 2003, et former aujourd'hui une équipe de 13 salariés, avec une amplitude de salaires de 1,7. La Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) est créée en 2009 avec quatre collègues : consommateurs, fournisseurs, salariés et membres de soutien au projet. L'assemblée générale regroupe plus de 350 sociétaires, et

fonctionne avec des ateliers thématiques pour accompagner la prise de décision. Plus de 44 % des ventes sont des produits locaux (fournisseurs à moins de 75 km), 50 % des bénéfices sont affectés à une réserve permettant de garantir l'indépendance de la coopérative, 25 % soutiennent des associations et entreprises locales et 25 % permettent de réduire la marge sur certains produits.

En 2016, La SCIC a mis en place un partenariat avec le Groupement régional alimentaire de proximité (GRAP), qui permet de mutualiser des fonctions nécessaires au fonctionnement de commerces bio : approvisionnement, gestion, comptabilité, etc. Plutôt que d'ouvrir de nouveaux magasins, la Carline choisit la voie de l'essaimage, avec l'accueil local d'un agent du GRAP, qui facilite l'ouverture de nouveaux magasins coopératifs dans la région.

À partir de 2020, la SCIC a mis à l'étude un projet d'installation d'une activité de maraîchage sur Die. Elle est devenue effective au travers de la mise en place d'un bail emphytéotique entre un propriétaire et la SCIC en 2022, puis le démarrage de travaux d'aménagement de bâtiments, de constructions de serre, d'installation de haies. Elle s'est concrétisée en 2024 par la mise en place d'un bail à ferme avec un couple de maraîchers, qui exploitent 6 ha de terres, dont 2 ha de légumes et 2 300 m² de serres. La Carline est le débouché essentiel, mais non exclusif.

Site internet de La Carline

<https://www.lacarline.coop/>

Le réseau GRAP :

<https://www.grap.coop/>

Café citoyen à Auger-Saint-Vincent (Oise)



Le Café citoyen est un tiers-lieu associatif culturel installé dans l'ancien presbytère communal d'Auger-Saint-Vincent, commune rurale de 550 habitants du Valois, dans l'Oise. Cet espace multifonctionnel ouvert à tous soutient une économie locale, sociale et solidaire, tout en favorisant activement l'expression citoyenne et le lien social. Il propose une offre culturelle riche, accessible gratuitement, et des actions écologiques et numériques significatives, dans une démarche d'éducation populaire affirmée.

Initié par le maire et porté par une dynamique locale citoyenne ancrée depuis quinze ans, le projet a vu le jour dans le sillage des élections municipales de 2020. Depuis son ouverture officielle en avril 2021, le Café citoyen s'est développé à travers des initiatives telles que l'épicerie associative, la restauration par foodtrucks, des résidences artistiques, des débats citoyens, un accompagnement social notamment destiné aux aidants, et des actions environnementales soutenues par le Parc naturel régional (PNR) Oise Pays de France. Labellisé « Fabrique de territoire » en 2023, le lieu a renforcé son rayonnement et bénéficié

d'une structuration institutionnelle croissante. La gouvernance associative est devenue progressivement plus participative, impliquant davantage les citoyens bénévoles locaux, renforçant ainsi l'implication communautaire et la pertinence locale. Majoritaires dans le premier conseil d'administration, les élus ont progressivement laissé la place à l'implication des habitants de la commune et des villages voisins.

Sur le plan institutionnel, le Café citoyen entretient des partenariats solides avec diverses institutions régionales (Département de l'Oise, Région Hauts-de-France, Centre culturel et Théâtre Impérial de Compiègne) et accueille régulièrement séminaires d'entreprises et résidences d'artistes. Il bénéficie également de dispositifs comme le service civique (via Unicité), consolidant ainsi son ancrage social et économique.

Toutefois, certains points mériteraient d'être approfondis pour renforcer la pérennité et l'impact du lieu : la mise en place d'indicateurs d'évaluation formels, une stratégie claire de reconnaissance des bénévoles, une réflexion plus poussée sur la dépendance aux financements institutionnels, et une consolidation de son modèle économique. La capacité à mesurer précisément les impacts réels, notamment écologiques et sociaux, constitue actuellement une faiblesse qui pourrait être compensée par une démarche évaluative structurée et inclusive.

Site internet du Café citoyen :

<https://cafecitoyen.art/>

Les Fabriques de territoire :

<https://francetierslieux.fr/fabriques-territoire/>

La Case de Santé à Toulouse

La Case de Santé est le premier centre de santé communautaire ouvert en France, associant santé primaire, organisation collective et lutte contre les injustices sociales. C'était en 2006, dans le quartier Arnaud Bernard de Toulouse - un quartier populaire qui a la particularité d'être situé en centre-ville. Depuis, d'autres centres de santé ont vu le jour en France, sur le même modèle pluridisciplinaire, citons la Place Santé à Saint-Denis (93), le Village 2 Santé à Echirrolles (38), le Château en Santé à Marseille (13) ou encore Santé Commune à Villeurbanne (69).

Le projet de la Case de santé repose sur un principe : la santé n'est pas uniquement l'absence de maladie, elle doit être vue de manière globale, telle que définie par l'OMS (Organisation mondiale de la santé) comme « un état de complet bien-être physique, mental et social » et dans la Charte d'Ottawa de 1986. Co-construit avec les usagers, le centre accueille de manière inconditionnelle avec une équipe pluridisciplinaire (médecins, infirmiers, travailleurs sociaux...) et travaille de manière à rendre les quelque 3 000 personnes aujourd'hui accueillies actrices de leur propre santé.

Les inégalités sociales tuent plus que les maladies. Sur la base de ce constat, le centre de santé communautaire s'organise autour de quatre pôles : les soins primaires, l'accès aux soins (et aux droits), la promotion de la santé, la prévention médicale et sociale.

Concrètement, cela se traduit tout autant par des consultations médicales, qui représentent souvent le premier niveau de contact, que par des rendez-vous administratifs pour l'accès aux droits, des actions de médiation en santé avec des espaces d'écoute et de rencontres, des rendez-vous collectifs autour de problématiques identifiées

(toxicomanie, violences faites aux femmes, etc.). Les usagers eux-mêmes, dont la moitié est en situation de précarité, sont invités à se saisir de « l'outil » Case de Santé. Ainsi un groupe de femmes qui s'organise pour l'apprentissage de la pratique du vélo, répondant à la fois à des enjeux de lutte contre la précarité liée aux transports et d'amélioration de la santé. Le collectif Justice et dignité pour les Chibani-a-s est quant à lui une émanation d'El Zamane un espace dédié, au sein du centre, pour la rencontre des migrants maghrébins retraités. À la Case de santé, le collectif étranger-e-s malades a pour sa part trouvé un lieu où s'informer, créer du lien, rompre l'isolement et défendre ensemble ses droits.

Le choix d'implantation dans le quartier Arnaud Bernard ne relève pas du hasard : « Son histoire et la vie du quartier sont propices à la mise en place d'actions de santé communautaire », explique l'un des fondateurs dans la revue Plein Droit en 2022. Et de poursuivre : « Les principes organisationnels et les valeurs de la Case de Santé reposent sur une certaine idée de l'organisation collective non hiérarchisée, l'autonomie, l'indépendance, la volonté de co-construire avec les usagers et les usagères et la conviction qu'il faut imposer des rapports de force pour se faire entendre ». Ces mêmes principes guident les neuf centres de santé communautaire de France, organisés en réseau depuis 2021 pour promouvoir ce modèle et cette optique de santé globale et de lutte contre les inégalités.

Site internet :

<https://www.casedesante.org/>

Réseau des centres de santé communautaires (RCSP)

Revue Plein droit : *“Une Case de Santé dans tous les quartiers”* (n°132-2022, article Jérôme Host et Fabien Maguin)

Centre social Agora à Bourganeuf (Creuse)



Crédit photo : CAVL Agora

Le centre social rural Agora, situé à Bourganeuf (23), porte une démarche singulière de développement social local fondée sur le lien, l'accueil, l'écoute et la remobilisation des habitants, en particulier des personnes en situation d'isolement ou de précarité. Cette initiative s'inscrit dans une histoire longue, mais se renouvelle à chaque projet social, dont le dernier (2023–2026) confirme les fondamentaux : agir avec et à partir des personnes, dans une logique de résonance, d'attention réciproque et d'émancipation collective.

Le travail avec les allocataires du RSA symbolise un levier fondamental de cette démarche. Refusant les logiques d'activation imposées, Agora crée des espaces d'écoute et de présence où chacun peut faire un pas vers l'autre à son rythme. Loin de l'insertion contrainte, les parcours sont ouverts, sans obligation de résultats, structurés autour de projets collectifs simples : jardin partagé, ateliers cuisine, bricolage, soutien entre pairs. Ce sont souvent des gestes modestes — faire du café, prêter une voiture, animer un atelier — qui enclenchent un

mouvement de don et de contre-don : reconnaissance mutuelle, participation accrue, sentiment d'utilité. Ce climat de confiance et de liberté permet à certains de se projeter, dans un engagement bénévole, une formation ou un retour à l'emploi choisi.

Le centre social Agora se définit comme un lieu de respiration sociale et de reconnexion, où l'accueil est une fonction à part entière, non un guichet. On y propose des actions intergénérationnelles, des cercles de parole, un GEM (Groupe d'entraide mutuelle), des temps dédiés à la parentalité (cafés des parents, soutien scolaire, CLAS), ou encore des ateliers ouverts co-construits avec les usagers. L'idée centrale est de prendre soin des communs relationnels, en se libérant des logiques descendantes. Agora ne cherche pas à répondre à tous les appels à projets, ce CAVL (Centre d'animation de la vie locale) revendique une désinstitutionnalisation choisie pour préserver son rôle d'espace de proximité et de reconstruction sociale.

La gouvernance repose sur une équipe salariée resserrée et très investie, des groupes d'habitants autonomes, et une capacité à travailler en transversalité (santé mentale, précarité, jeunesse, ruralité). Ce tissage du quotidien donne à voir une autre manière de faire territoire : par l'écoute, la lenteur, la liberté, la confiance. Agora agit comme une fabrique de démocratie discrète, un lieu où peut se retisser l'estime de soi et du territoire. Il revendique une éthique de la relation, un soin aux invisibles, et une volonté de préserver les communs sociaux en milieu rural.

Site internet:

<https://cavl-agora.asso.fr/>

Page [Facebook](#)

CH03, Collectif des habitants organisés du 3^e arrondissement de Marseille



À Marseille, dans le 3^e arrondissement, CHO3 est un laboratoire vivant d'autodéfense populaire, porté par celles et ceux qui vivent les inégalités au quotidien. Ce n'est pas une structure qui fait *pour*, mais un espace qui agit *avec*. Une construction collective et vivante, toujours en mouvement et toujours ancrée dans le réel. Créé en 2019, CHO3 a pris la forme d'un syndicat d'habitants informel, né de la volonté de se défendre face aux injustices du quotidien, de transformer les problèmes individuels en luttes collectives. Dans cet espace d'organisation autonome, horizontal, on ne délègue pas sa parole : on la reprend.

L'histoire de CHO3 a commencé à s'écrire autour d'une question simple : comment lutter ensemble contre ce qui nous écrase ? Très vite, le besoin de s'organiser collectivement, s'est imposé, avec le coup de pouce de membres d'un autre collectif, *Mot à Mot*, engagé dans l'enseignement du français aux personnes exilées.

Face à un constat - les injustices ne sont pas individuelles, elles sont systémiques, et donc politiques - CHO3 a commencé par ouvrir la parole autour du vécu de chacun, au travers de petits déjeuners hebdomadaires. Les outils de

l'éducation populaire aident ensuite les participants à analyser ces expériences et à les relier à des enjeux de société. Cette démarche transforme l'indignation individuelle en action collective.

CHO3 agit sur plusieurs terrains, en partant des besoins réels, comme la lutte contre le refus d'ouverture de comptes bancaires, plus récemment la mobilité pour toutes et tous. Parmi les victoires marquantes du collectif, citons l'obtention de réductions dans les transports malgré les blocages institutionnels, en s'appuyant sur une loi existante, mais jamais appliquée à Marseille.

Le collectif défend l'entraide et l'autonomie, en particulier par la formation entre pairs. Pour que chacun puisse reprendre du pouvoir sur sa vie, CHO3 mise sur une dynamique d'autonomie avec de multiples ateliers : cuisine collective, jardinage, transformation de produits, coiffure, couture, bien-être... Cela n'empêche pas des coups de pouce financiers en cas d'urgence, grâce au fonctionnement d'une caisse de solidarité. Le collectif s'appuie aussi sur des formations en éducation populaire (prise de parole, animation, outils numériques) et organise régulièrement des porteurs de parole dans l'espace public, en plusieurs langues (français, arabe, comorien...).

Une particularité : CHO3 fonctionne de manière informelle, mais s'appuie ponctuellement sur une association partenaire (L'an 02) pour porter certaines démarches juridiques ou administratives. Ce fonctionnement permet de garder une liberté d'action totale, notamment pour interpeller les pouvoirs publics, les banques, la mairie ou les institutions. CHO3 est également en lien avec de nombreux collectifs, comités d'habitants, associations de la cité phocéenne, où la dynamique d'auto-organisation est bien réelle.

Coopérative culturelle de territoire (CCVD) en Val de Drôme

La communauté de communes du Val de Drôme porte une démarche originale de refondation de sa politique culturelle, fondée sur les droits culturels, la coopération territoriale et la relation au vivant. À partir de 2022, une exploration partagée du territoire a été lancée en dépliant collectivement les grandes dimensions du projet de territoire : habiter, prendre soin, éduquer, travailler ensemble, reconstruire nos relations au vivant.

Des ateliers citoyens ont été organisés pour explorer désirs, peurs et imaginaires. Une base lexicale vivante, nourrie de centaines de paroles d'habitants, a servi de socle à la création d'un laboratoire d'innovation culturelle et sociale en 2025. Dans ce sillage, l'idée d'une coopérative culturelle de territoire, sans statut juridique pour le moment, a vu le jour : un espace d'émulsion, de mutualisation, ouvert aux artistes, habitants, élus et agents.

La démarche repose sur une mise en capacité des habitants : création de groupes ressources, implication dans les processus de décision, copilotage avec les agents de la collectivité. Elle inverse les rôles traditionnels en considérant les habitants non comme bénéficiaires, mais comme coresponsables de la vie culturelle et territoriale. Cette implication redonne du pouvoir d'agir, notamment aux personnes souvent éloignées des cercles décisionnels. Elle renforce aussi les liens entre acteurs culturels, sociaux, agricoles, économiques et éducatifs, en les invitant à réfléchir ensemble à ce que pourrait être une politique culturelle

relationnelle et vivante, ancrée dans les réalités locales.

Cette démarche transforme la commande publique en processus collectif d'expérimentation, tissant un écosystème de confiance. L'objectif n'est pas tant de programmer que de transformer les pratiques : en créant des conditions d'écoute, de coopération et de reconnaissance mutuelle, le territoire devient un espace de cohabitation culturelle en transition.

Quelques exemples d'actions concrètes :

- **Création de microlieux culturels dans des espaces du quotidien** : animation d'ateliers artistiques dans des crèches, des médiathèques, des maisons de santé, en lien direct avec les professionnels et les usagers.
- **Cartographies sensibles du territoire** : organisation de **marches exploratoires**, où habitants et artistes arpentent un lieu pour y faire émerger des récits, des émotions, des souvenirs partagés. Ces marches donnent lieu à des cartes subjectives, poétiques ou politiques, qui servent de support à des débats publics ou des créations collectives.
- **Événements mutualisés entre communes** : soutien à des projets qui relient des acteurs issus de plusieurs villages, dans une logique de coopération intercommunale concrète (fête des savoirs, temps de récit collectif sur le territoire, laboratoire mobile).

« Les droits culturels au cœur du projet du territoire du Val de Drôme »
([Transrural Initiatives](#), octobre 2023)

Coopérative des savoirs Nivernais Morvan

La Coopérative des savoirs, créée en 2012 dans le Morvan, prolonge l'élan culturel et citoyen initié par l'Université des Bistrots, animée par le Théâtre Éprouvette. Elle s'inscrit dans une filiation d'éducation populaire en valorisant les savoirs situés, les récits de vie et les formes de transmission non académiques. Sa vocation est de faire circuler les savoirs du quotidien, favoriser la reconnaissance mutuelle et construire des espaces de partage intergénérationnels et ouverts.

Loin des logiques scolaires ou expertes, la Coopérative, ou université populaire et buissonnière Nivernais Morvan, déploie une diversité de formats : rencontres publiques, réseaux d'échanges réciproques de savoirs (RERS), groupes de construction collective de savoirs et fêtes populaires. Ces dispositifs agissent comme autant de prétextes à la rencontre, à la mise en récit, à l'apprentissage horizontal et à l'émancipation par la parole. Il ne s'agit pas de délivrer un savoir figé, mais de susciter la capacité à dire, à écouter et à construire ensemble. Cette pédagogie de la relation est au cœur de l'approche de la Coop. L'association fonctionne selon une logique d'archipel relationnel : plusieurs groupes autonomes (à Clamecy, Moulins-Engilbert, Saint-Saulge...) développent leurs propres initiatives, tout en restant reliés par une charte commune, une coordination légère (assurée par une animatrice à temps partiel), et des temps de mutualisation.

Cette organisation souple favorise l'appropriation locale, l'expérimentation, et l'adaptation aux réalités sociales du territoire.

Plus qu'un projet culturel ou éducatif, la Coopérative des savoirs est un lieu d'élaboration politique informelle, où se tissent des liens entre les gens, mais aussi entre les mondes sociaux, entre les vécus, entre les générations. Elle contribue à renforcer l'estime de soi, la capacité d'agir, et l'envie de faire ensemble, en partant des ressources humaines du territoire. En cela, elle participe d'une écologie du lien et d'un habiter renouvelés, fondé sur l'écoute, la confiance et la reconnaissance mutuelle.

En faisant du savoir un prétexte à la rencontre, la Coopérative participe à recomposer les liens au territoire. Elle transforme les lieux quotidiens (cafés, places, salles des fêtes) en espaces d'émancipation, réinterroge les normes de légitimité sociale et crée les conditions d'un habiter plus inclusif, sensible et relationnel. Ce faisant, elle sort des logiques de prestation de service pour proposer un cadre dans lequel les habitants peuvent co-construire du commun, en partant de leurs vécus, de leurs envies et de leurs ressources propres. Elle incarne une politique de la relation, au cœur des enjeux de revitalisation rurale.

Site Coopérative des savoirs :

<https://www.cooperativedessavoirs.org/>

Théâtre éprouvette

<https://www.theatreprouvette.fr/>

InSite, association nationale de volontariat rural



InSite est une association nationale qui coordonne des missions de « volontariat rural » en service civique au sein de petites communes rurales (moins de 1 500 habitants), dans une logique d'appui aux dynamiques locales. Chaque mission dure six mois, renouvelable une fois, et se déploie en lien étroit avec les élus, les agents et les habitants du territoire d'accueil.

L'enjeu n'est pas d'apporter une solution extérieure, mais de renforcer la capacité d'agir locale, en misant sur la relation, la confiance et l'engagement mutuel. Les volontaires s'impliquent dans des actions très variées selon les besoins du territoire : animation intergénérationnelle, lien social, accompagnement associatif, recueil de mémoire, communication ou transition écologique. La posture attendue est celle d'un acteur de proximité, inscrit dans la vie du territoire.

InSite construit ses interventions autour d'une méthodologie relationnelle précise, centrée sur l'accueil et la reconnaissance mutuelle. Chaque mission est précédée d'un temps de préparation

avec les communes (clarification des attentes, repérage des besoins, mobilisation locale). L'arrivée du ou des volontaires donne lieu à un accueil ritualisé, souvent collectif, qui implique les élus, les habitants, les associations. Ce moment symbolique donne une place aux jeunes dans la communauté et permet de poser les bases d'une relation d'hospitalité.

Tout au long de la mission, l'association assure un accompagnement régulier (temps de suivi, médiation si besoin, séminaires collectifs). Les volontaires bénéficient également d'un réseau d'appui (autres jeunes engagés, tuteurs, partenaires), ce qui limite l'isolement. L'accueil matériel (logement, accès aux services) est aussi un facteur essentiel de réussite, travaillé en amont avec les communes.

InSite développe une recherche-action sur l'impact du volontariat en ruralité, en lien avec des partenaires universitaires. Elle milite pour une sobriété organisationnelle, des coopérations équilibrées, et une capacité à agir dans le temps long, sans formatage. L'association se positionne comme un intermédiaire discret, mais structurant, à la croisée des jeunes, des territoires, et contribue à leur habitabilité en renforçant les liens sociaux.

Site internet :

<https://www.insite-france.org/>

Article : « Dans le Gers ou en Corse, l'Erasmus local dynamise les villages », [Banque des territoires](#) (décembre 2021)

Libertà, tiers-lieu à Avion (Pas-de-Calais)

Le tiers-lieu Libertà, situé dans le quartier de la République à Avion (Pas-de-Calais), est un espace associatif et citoyen porté par l'association Les Amis de Mandela. Implanté au sein de l'école de travail social AFERTES Mandela, il vise à créer un lieu d'échange, de partage et de co-construction de projets pour le bien commun. Libertà se distingue par son approche inclusive, sa gouvernance participative et son engagement dans la pédagogie sociale. Ici, on exprime la volonté de créer et proposer des « loisirs émancipateurs », dans la lignée de la pédagogie sociale.

Le projet Libertà est né en 2020 avec la volonté d'ouvrir l'école sur le territoire et de renforcer les liens entre étudiants, habitants et acteurs locaux. L'inauguration officielle du tiers-lieu a eu lieu un an plus tard, le 25 juin 2021.

Libertà s'appuie sur une équipe mixte composée de bénévoles, d'étudiants en travail social et de professionnels. Le tiers-lieu propose des formations en partenariat avec l'Université Polytechnique Hauts-de-France, notamment dans le cadre du Master Tiers-lieux et dynamiques territoriales. L'objectif est d'essayer de salarier les étudiants les plus précaires. Un travail d'enquête est réalisé auprès des gens du quartier pour affiner leur sociologie et disposer d'informations sur leur santé mentale.

Depuis son ouverture, Libertà a développé de nombreuses actions. Dans le cadre de la solidarité alimentaire, il organise des maraudes sociales chaque dernier mardi du mois dans

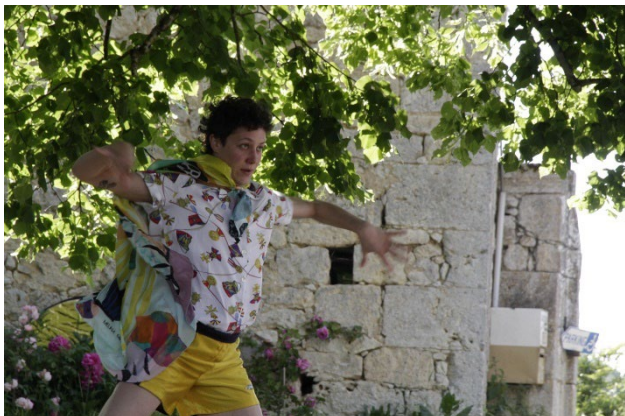
l'ancien bassin minier, à Avion, Méricourt et Sallaumines, en partenariat avec la Banque Alimentaire du Pas-de-Calais. Dans le domaine de la lutte contre l'illectronisme, le lieu propose des ateliers de réparation d'ordinateurs (Repair Café), redistribution de matériel informatique via l'action PC Solidaires, et organisation de kermesses numériques.

Autre axe très important, l'égalité femmes-hommes. Dans ce domaine, il s'agit de mettre en place des ateliers de théâtre d'intervention, de couture de serviettes menstruelles, et d'organiser le festival féministe Louise Michel (première édition en novembre 2024, premier du genre dans le bassin minier).

Côté gouvernance, celle-ci est de nature participative et inclusive. Cela se traduit par une adhésion gratuite, chaque adhérent devenant administrateur, y compris les enfants, avec des dispositifs d'accompagnement pour les personnes en situation d'illettrisme. Le maître mot : « Arrêter de regarder les gens comme des problèmes, mais comme des capables, comme des ressources ».

Le tiers-lieu Libertà s'inscrit dans une dynamique de structuration locale et régionale, avec des partenariats institutionnels, la collaboration avec la PIAC (Pépinière d'initiatives et d'activités créatrices) de Carvin pour créer un pôle d'animation de l'économie sociale et solidaire. La présence du tiers-lieu est active dans les réseaux associatifs locaux et des événements tel que la Maker Faire au Trait d'Union à Vendin-le-Vieil. En revanche, les appels à projets sont de plus en plus mal vécus, écorchant l'engagement et le temps disponible pour les actions de terrain.

La Maison Forte à Monbalen (Lot-et-Garonne)



Crédit photo : La Maison Forte/Facebook

La Maison Forte, implantée à Monbalen dans le Lot-et-Garonne, est un ancien château reconverti depuis 2018 en fabrique culturelle des transitions. Imaginée par un collectif mêlant trajectoires artistiques, intellectuelles et citoyennes, elle se donne pour mission de relier création, territoire et engagement en développant des outils sensibles et exigeants au service du commun.

À rebours des formats standardisés, la Maison Forte revendique une posture culturellement politique, articulant art, écologie, transmission et coopération sociale. Elle développe pour cela plusieurs dispositifs originaux :

- **Mattang**, cartographie sensible du territoire issue de 170 entretiens, couplée à une analyse sémantique et à des restitutions publiques ;
- **Genesis**, jeu de rôle grandeur nature conçu pour engager des jeunes dans des missions collectives liées aux transitions (alimentation, soin, artisanat...) ;
- **Écotone**, programme de coopération entre lycées agricoles, associations et structures culturelles ;
- **L'École Être**, formation expérimentale pour jeunes en quête de sens, construite avec des partenaires locaux et sociaux.

Le lieu est porté par une association loi 1901, en lien avec une SCI qui garantit l'usage du foncier. Il mobilise une équipe salariée et bénévole, des coopérateurs, et un écosystème d'acteurs engagés dans l'agriculture, l'éducation, la culture ou la santé. La Maison Forte s'appuie sur des ressources variées (subventions, mécénat, recettes propres), tout en restant confrontée à une reconnaissance institutionnelle incomplète et parfois ambivalente.

En complément de ses activités de formation et d'ingénierie de projet, la Maison Forte développe une programmation culturelle et artistique mêlant recherches et innovations :

- **des résidences d'artistes ou de chercheurs**, mêlant création, enquête territoriale et restitution collective ;
- **un « laboratoire d'innovation sociale »**, espace d'expérimentation sociale et de mise en récit croisée entre acteurs locaux, partenaires extérieurs et habitants ;
- **des événements publics ouverts à tous**, comme les Guinguettes de la Maison Forte (concerts, banquets, bals), Les champs magnétiques ou le Bazar, qui mêle marché artisanal, performances, débats et animations pour petits et grands.

Ces événements, pensés comme des espaces de rencontre autant que de transformation et de transmission, permettent d'ancrer les transitions dans le quotidien, de construire une hospitalité active, et de relier les sphères artistique, économique, sociale et politique dans un même mouvement partagé.

Site du projet :

<https://la-maison-forte.com>

Voir aussi les **Cahiers de la Maison Forte** (publications annuelles)

Association La Moustache à Jarnages (Creuse)



Crédit photo : L'Alzire/Facebook

À Jarnages, petite commune de la Creuse (445 habitants), l'association La Moustache porte depuis 2016 un projet culturel et citoyen en milieu rural, associant création artistique, inclusion sociale et revitalisation locale. Ce projet s'est structuré autour d'une « auberge culturelle », L'Alzire, dont les gérants ont souhaité d'emblée proposer et soutenir une structure associative à la disposition des habitants pour accompagner les projets d'animation et de vie locale. Cette alliance entre une entreprise privée ancrée localement et une association citoyenne constitue un modèle original d'hybridation, où les logiques économiques et sociales se renforcent mutuellement au service du territoire.

Issue d'une volonté collective de redynamiser le bourg sans en bouleverser l'identité, l'association La Moustache a adopté une

gouvernance collégiale, ouverte à la participation des bénévoles et des habitants. Elle a initié des événements festifs (programmation régulière de concerts, festival, carnaval...), investissant les espaces publics dans une logique de transformation réversible et poétique. L'auberge devient ainsi un lieu ressource, un tiers-lieu culturel qui mêle convivialité, lien social et expression artistique. En parallèle, La Moustache s'engage dans des actions d'inclusion (chantiers, jeunes, ateliers intergénérationnels, résidence de médiation), en cherchant à retisser des liens entre populations souvent disjointes (nouveaux arrivants, habitants du cru, personnes isolées). La question de la fracture sociale et symbolique entre « néos » et « anciens » est abordée de front, non par le discours, mais par la pratique partagée.

Cette reconnaissance de son rôle dans le tissage du lien social s'est traduite par la signature d'une convention Espace de vie sociale (EVS) avec la CAF de la creuse, qui vient soutenir et légitimer l'ancrage territorial de l'association, tout en garantissant une certaine stabilité à ses actions.

Aujourd'hui, l'association participe à des réseaux régionaux et réfléchit à son modèle économique, entre soutien public, mécénat et économie locale. Elle incarne une forme de présence sensible sur le territoire, où l'action culturelle devient vectrice d'émancipation, de débat démocratique et de réparation sociale.

Site internet :

<https://www.alzire.fr/association-la-moustache-creuse/>

La Plume à Loup, tiers-lieu à Attin (Pas-de-Calais)

La [Plume à Loup](#) est un tiers-lieu rural en cours de développement, implanté au cœur du village d'Attin (864 habitants), à proximité de Montreuil-sur-Mer, dans le Pas-de-Calais. Portée par une association créée le 14 février 2022, cette initiative vise à installer un espace ouvert et partagé favorisant le lien social, l'entraide et l'émergence de nouvelles formes d'économies solidaires.

À l'origine du projet, un couple d'urbains du bassin lillois qui envisage de s'installer à la campagne, à la condition de pouvoir « organiser un espace collectif ». Le projet La Plume à Loup repose donc sur une propriété partagée : la bâtisse principale est en cours d'acquisition par l'association, permettant ainsi une gestion collective et durable du lieu.

La gouvernance est participative, horizontale et au consentement. Les membres de l'association se réunissent régulièrement lors de séances « remue-méninges » pour structurer et faire évoluer le projet. La gestion quotidienne repose sur l'implication des bénévoles, notamment pour tenir le café associatif, organiser des événements ou participer aux chantiers participatifs. Actuellement, la longère fonctionnelle est louée une semaine par mois par l'association pour tester et développer des activités. L'implication des bénévoles passe par la reconnaissance du temps alloué via un budget contributif. Le financement est assuré par les cotisations des membres, les subventions publiques et des campagnes de financement participatif.

La Plume à Loup propose des événements culturels et conviviaux : ateliers, soirées jeux, projections, etc. Des repas partagés via « La Cocotte » favorisent les échanges entre habitants et un système d'achat groupé permet d'accéder à des produits locaux et de qualité.

En novembre 2023, le département du Pas-de-Calais est frappé par des crues exceptionnelles, notamment sur la Canche, à la suite du passage des tempêtes Ciarán et Domingos.

En tant qu'espace communautaire, l'implication du tiers-lieu La Plume à Loup a été rapide et forte dans le soutien aux habitants de Longvilliers touchés par les inondations. Il a été un point d'entrée pour la solidarité locale, l'organisation d'actions collectives (ex. : auprès du tribunal administratif), la distribution de ressources (via une boucle WhatsApp) et l'accueil de personnes en habitat d'urgence.

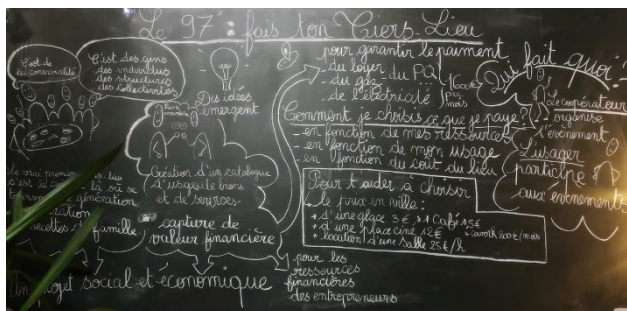
Grâce à une culture open source et à des compétences associées, des outils ont été développés pour documenter les points de difficultés et de forces (Wiki des inondations). Des débats citoyens ont été initiés en avril 2024 pour aborder les effets du dérèglement climatique (Inond'actions). En novembre 2025, le tiers-lieu envisage de créer une semaine « Citoyenneté et Résilience », dans le sillage des travaux du sociologue et philosophe Bruno Latour (« Où atterrir ? - Comment s'orienter en politique »). Des petits pas dans un territoire où la culture de l'autogestion est peu active.

Le lieu s'articule autour de plusieurs espaces dont une yourte et une salle polyvalente.

Des chantiers participatifs pour la rénovation écologique du lieu, en collaboration avec des structures spécialisées comme À petits pas, se mettent en place. En matière de coopération, La Plume à Loup a tissé des liens forts avec différentes initiatives locales et régionales, telles que Le Grand Bain et les Bobos à la ferme (La Madelaine-sous-Montreuil), le projet De Rives en Rêves (Rumilly), La Maison des Faiseurs (Berck), l'association À petits pas, La Palette (), La Zone 51, le collectif écocitoyen, l'association Tout un Monde.

Elle est également impliquée dans le réseau TILIOS (Tiers-lieux libres et open source), dont elle a accueilli une rencontre nationale en juin 2023.

Tiers-lieu Le 97 à Besançon (Doubs)



Le 97 est un tiers-lieu situé au 97 rue Battant, dans le quartier historique de Besançon. Installé dans une maison du XVI^e siècle, l'une des plus anciennes de la ville, il est porté par la SCIC Mycéliandre. Ce lieu se veut un espace de co-construction sociale et économique, favorisant la rencontre entre des personnes qui ne se croiseraient pas autrement. Il propose une variété d'activités : ateliers numériques, bien-être, formations, accompagnement à l'autonomie numérique, et événements culturels. Le 97 fonctionne sans subventions ni prêts bancaires, s'appuyant sur les contributions conscientes de ses usagers et la vente de services.

Le 97 est né de la volonté d'un couple de citoyens engagés de créer un espace de transmission et de vivre-ensemble dans le quartier Battant. Depuis son ouverture, Le 97 a développé de nombreuses initiatives : ateliers Minecraft intergénérationnels ; installations de jardins dans les établissements scolaires ; formations à la création d'entreprise ; accompagnement à l'autonomie numérique ; bien-être, hypnose, reiki, etc.

En janvier 2022, un permis de végétaliser a permis d'étendre les activités du 97 au Jardin du Ravelin, transformant l'espace en un jardin de quartier animé. Le lieu organise aussi des marchés de Noël mettant en avant des artisans locaux, et participe à des événements tels que les 48 heures de l'agriculture urbaine.

Parmi les initiatives notables, le 97 a participé à la restitution des cahiers de doléances de 2018-2019, en collaboration avec l'Université de Franche-Comté. Cette démarche visait à redonner du sens aux contributions citoyennes recueillies lors du Grand Débat National, en les analysant et en les partageant avec le public. Le tiers-lieu a ainsi organisé des ateliers et des rencontres pour discuter des préoccupations exprimées dans ces cahiers, favorisant le dialogue entre citoyens, anciens gilets jaunes, chercheurs et acteurs locaux. Cette initiative s'inscrit dans la volonté du 97 de promouvoir la participation citoyenne et de renforcer les liens entre la recherche académique et les dynamiques locales.

Le 97 est reconnu pour son ancrage territorial et son modèle de pilotage. La gouvernance se fait en stigmergie : chaque individu peut initier une action en laissant une trace visible pour les autres, favorisant ainsi l'auto-organisation. Les partenariats locaux sont multiples notamment avec la maison de quartier « Les Bains-Douches » pour codévelopper des activités à destination des familles, et accueil de stagiaires éducateurs spécialisés en partenariat avec l'IRTS de Franche-Comté. Côté écologie, le 97 participe au Club Climat de Grand Besançon Métropole, en tant que contributeur aux groupes de travail sur la biodiversité, la santé et les ressources.

Le 97 s'appuie sur une équipe mixte de bénévoles et de professionnels, et propose des formations en partenariat avec des institutions locales. Il accueille régulièrement des événements, des ateliers et des formations, renforçant ainsi sa position en tant qu'acteur clé du développement local et de l'innovation sociale.

Site internet :

<https://le97.faistontierslieu.fr/>

Collectif Mammennoù Dour (Bretagne)



Crédit photo : Marjolaine Abaléa / Mammennoù Dour

En Bretagne, au Pays des Abers, le collectif informel Mammennoù Dour (« les sources de l'eau » en breton) œuvre à la reconnexion entre les habitants et leur territoire écologique, à travers des marches, des actions de dialogue intermilieux et une approche sensible de la gestion de l'eau. Né à la croisée de parcours militants, pédagogiques et artistiques, le collectif porte une attention particulière aux bassins versants comme échelle de perception et d'action. Il revendique une approche sensible, poétique et engagée des enjeux écologiques.

Le collectif organise des marches exploratoires tout le long de l'Aber Wrac'h et des zones humides, ouvertes à des publics variés. Ces marches deviennent des dispositifs de médiation : elles permettent de tisser des liens entre participants, d'écouter le territoire, de faire dialoguer des mondes souvent disjoints – agriculteurs, élus, citoyens, ostréiculteurs, chasseurs. En amont ou en aval de ces marches, des moments de rencontre sont organisés dans des lieux ordinaires de sociabilité (cafés, PMU),

pour favoriser une parole sincère et non instrumentalisée.

Le collectif se forme à des outils de gestion de conflit et d'écoute empathique, cherchant à créer des espaces de parole dépouillés des postures sociales. Il s'inscrit dans un tissu associatif et territorial large, travaillant avec des établissements scolaires (projets pédagogiques), des chercheurs, et des institutions locales. Le collectif participe ainsi à une recherche-action « (RE) SOURCES proposée par Eau & rivières de Bretagne, le laboratoire Espaces et sociétés de Rennes 2 et l'Association permanente des Présidents de Commissions locales de l'eau de Bretagne, en partenariat avec les habitants et acteurs du territoire de l'Aber Wrac'h et du Scorff.

Mammennoù Dour ne revendique pas de statut formel, mais une posture relationnelle : faire émerger une conscience écologique partagée, replacer le sensible et l'expérience vécue au cœur des politiques de l'eau, repolitiser les milieux sans dogmatisme. À travers ses pratiques, il participe à faire émerger une écologie de la relation et un rapport renouvelé aux communs naturels.

Site internet du collectif:

<https://mammennoudour.fr>

Eau & Rivières de Bretagne :

<https://www.eau-et-rivieres.org/resource>

SCIC Le Nouveau monastère (Drôme)



La SCIC du Nouveau Monastère est un centre d'accueil international créé dans la commune de Sainte-Croix (26), en 2014. Installée dans un site à forte valeur patrimoniale, elle participe à des projets de transition touristique, alimentaire et énergétique à partir de partenariats différenciés.

Par son histoire, le Monastère est profondément ancré dans la vallée de Quint, dans le pays diois. Il constitue un patrimoine reconnu, en particulier pour ses liens avec les plantes médicinales depuis le moyen âge. La filière a fait l'objet d'une relance locale à partir du milieu des années 80. La restauration du site a commencé en 1975, à partir de l'implication de différentes associations, pour aboutir en 2014 à la création d'une Société coopérative d'intérêt collectif (SCIC). Trois collèges de votes ont été constitués : les fondateurs, salariés et colocataires pour 50 %, les partenaires économiques, fournisseurs et quelques clients fidèles pour 30 %, 3 communes, l'association propriétaire et plus de 60 sympathisants pour 20 % des votes. Un programme de travaux a accompagné la restauration du site, en même temps que le développement des possibilités d'accueil qui atteint aujourd'hui 80 places, et 4 salles d'activités.

Une seconde phase d'investissements porte sur la transition énergétique, en partenariat avec

d'autres SCIC locales. SAS ACOPREV a posé 180 m² de panneaux photovoltaïques produisant 20 % des besoins du site, sous forme d'ombrières installées sur le parking. La SCIC DWATTS, basée à Die, a installé une chaufferie bois déchiqueté à proximité du bâtiment.

L'intérêt collectif est défini pour répondre à des besoins de partage de biens culturels, de connaissances, de valorisation de produits locaux et de construction de lien social. Le chiffre d'affaires dépasse aujourd'hui 500 000 €, avec 8 équivalents temps plein pour 6000 nuitées et 12 0000 repas, après que le site ait eu à traverser la période difficile du COVID.

La SCIC développe une activité culturelle propre, qui passe par une programmation annuelle et des événements liés à la protection de la nature, tels que le Festiwild, consacré au rapport au vivant, avec des conférences, des expositions et des visites de plus de 2000 visiteurs. Les activités culturelles du site bénéficient aux habitants comme le font de plus en plus la boutique de producteurs, et le restaurant. L'approvisionnement alimentaire est en grande partie assuré par des agriculteurs de la vallée de Quint, du Diois et de la Vallée de la Drôme. Le centre contribue aussi à l'éducation des enfants, au travers de l'accès à des activités pédagogiques liées aux jardins et cuisine, ainsi qu'aux expositions.

Ainsi le développement de la structure se fait au travers de multiples coopérations qui ont pour caractéristiques de se faire à différentes échelles : locale, territoriale, régionale, internationale. Elle implique aussi d'autres SCIC, qui investissent directement sur le site.

Site internet :

<https://www.le-monastere.org/>

PTCE Pollen au Châtenet-en-Dognon (Haute-Vienne)

Pollen est une association implantée au Châtenet-en-Dognon, petite commune rurale située en Haute-Vienne et dans le Pays des Monts et Barrages. Ce projet de développement local prend la forme d'un PTCE (Pôle territorial de coopération économique) qui a pour objet la transformation de l'économie locale à partir des ressources du territoire dans lequel il s'inscrit : bois, alimentation, énergie, déchets. Son ambition : construire une économie coopérative sociale et solidaire, sobre et enracinée, qui articule production, formation, recherche et gouvernance partagée.

Le pôle souhaite s'organiser autour de quatre filières structurantes : une manufacture du bois équipée d'outils de pointe, une filière de production d'énergie photovoltaïque adaptée aux réalités locales, des ateliers de transformation agricole mutualisés (pomme, châtaigne, petits fruits), et une filière réemploi orientée vers l'écologie industrielle territoriale. Chaque filière associe artisans, techniciens, chercheurs, collectivités, structures d'insertion, dans une logique de coopération entre maillons. Dans la manufacture bois, Pollen met en œuvre un robot laser de découpe et de profilage, couplé à un scanner 3D, capable de lire les singularités de chaque grume pour en extraire le maximum de valeur. Cet équipement, quasi unique en Europe à cette échelle, permet de

combiner production locale, gain de matière, emploi qualifié et relance de savoir-faire techniques. Il devient un levier à la fois écologique et économique, au service d'un artisanat renouvelé.

La gouvernance s'appuie sur une association de préfiguration en transition vers une SCIC. Le pilotage est horizontal, distribué entre les membres du pôle, avec des binômes de référents par filière. Ce fonctionnement permet de partager les décisions stratégiques et de garantir une rémunération juste des contributions, en refusant la mise en concurrence. La logique est celle d'une économie circulaire à taille humaine, capable de soutenir des projets d'utilité sociale sans sacrifier leur viabilité.

Pollen agit comme une fabrique coopérative de l'économie locale. Il relocalise la production, sécurise des parcours professionnels, et met les ressources du territoire au service du bien commun. Il ne se contente pas de réparer ou de compenser : il réinvente des chaînes de valeur en milieu rural, avec les habitants comme moteurs. C'est un projet de transition économique et écologique, mais aussi un outil de capacitation collective, où les territoires apprennent à redevenir maîtres de leurs choix productifs. C'est en tout cas l'ambition du PTCE.

Contact :

associationpollen87400@gmail.com

Association Remontons la Roya (Alpes-Maritimes)

Remontons La Roya est une association créée suite à la tempête Alex en novembre 2020. Partant d'actions de solidarités locales, elle devient une plateforme d'initiatives, reliant des acteurs locaux et les communes.

La Roya est le nom d'une vallée de montagne comprenant cinq communes étagées entre 200 mètres et plus de 2000 mètres d'altitude, à l'extrême est des Alpes-Maritimes. Elle compte près de 6 000 habitants, avec deux communes de plus de 2 000 habitants (Breil-sur-Roya et Tende). La vallée est caractérisée par une situation d'entre-deux, entre mer et montagne, entre France et Italie, avec des échanges importants avec Menton (elle fait partie de la Communauté d'agglomération de la Riviera française), Nice, Monaco, mais aussi Cuneo en Italie. Les néoruraux ont commencé à s'implanter dans les années 70, ce qui en fait des anciens, avec aujourd'hui la présence d'une seconde génération composée des enfants. De plus, la vallée compte de nombreux résidents « secondaires », qui en sont originaires, mais habitent sur la côte, tout en continuant à voter dans la Roya.

La vallée est marquée par de nombreux conflits portant par exemple sur le retour du loup, l'accueil des réfugiés, l'adhésion à la communauté d'agglomération, la défense de la ligne de train Vintimille-Cuneo, le passage des poids lourds. Ces conflits engendrent un climat de défiance vis-à-vis de nouvelles initiatives. En parallèle, la vie culturelle y est particulièrement active, générant une multitude de liens qui restent complexes à analyser.

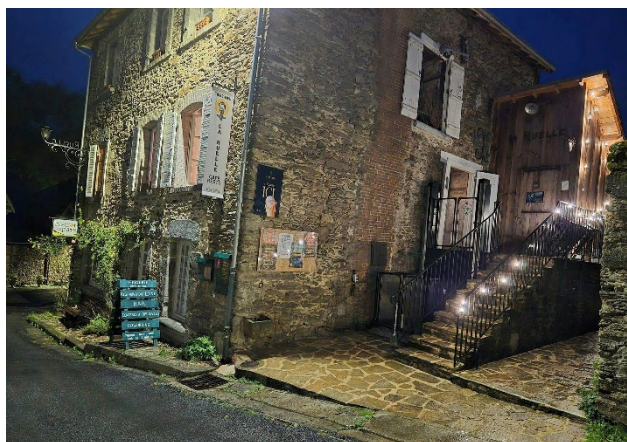
L'association Remontons la Roya est représentative d'une dynamique de mobilisation citoyenne, face à une catastrophe naturelle majeure. En 2020, la tempête Alex a isolé la vallée durant plusieurs semaines. À

partir d'échanges sur les réseaux sociaux, des habitants se sont retrouvés pour mettre en place des secours d'urgence et répondre aux besoins exprimés. En parallèle, l'inquiétude a rapidement porté sur les investissements nécessaires à la reconstruction, donnant naissance à un groupe de discussion, « La Roya d'après »

L'association s'est structurée progressivement, sur la base d'un statut collégial, et a développé des ateliers de discussions thématiques, sans moyens financiers, mais avec le soutien d'experts bénévoles. Par exemple, un cabinet conseillant le gouvernement tunisien sur les mobilités et la transition, dont la présidente venait en vacances à Saint-Dalmas a apporté un conseil gratuit. Repérée dans un premier temps par le Crédit Agricole, qui a mis en place un système de micro dons à son bénéfice, Remontons la Roya a ensuite connu une première phase de reconnaissance officielle. En 2021, la Mission interministérielle de Reconstruction des Vallées (MIRV Tinée, Vésubie et Roya) a intégré l'association dans la démarche de concertation « Avenir des Vallées ». De nouveaux liens avec la communauté d'agglomération et un soutien de la Fondation de France depuis 2023 fait bifurquer Remontons la Roya vers l'accompagnement de projets, comme la création d'un tiers-lieu sur la commune de La Brigue.

L'évolution de l'association en plateforme de développement territorial s'est accompagnée d'une professionnalisation avec le recrutement de trois agents de développement. Sa structure s'appuie sur un conseil d'administration de 23 membres de toutes origines réunis en collégiale. Chaque municipalité de la vallée est représentée dans l'association. Le devenir de Remontons la Roya pourrait être celui d'initiateur d'une plateforme d'initiatives à l'échelle de la vallée, mais cela reste à coconstruire.

Tiers-lieu La Ruelle à Ségur-le-Château (Corrèze)



Crédit photo : La Ruelle/Facebook

La Ruelle est née dans un moment de bascule, à la croisée de plusieurs échecs associatifs locaux et d'un regain d'envie citoyenne à Ségur-le-Château, village classé, mais vieillissant. En 2023, trois (jeunes) porteurs de projet décident de ne pas laisser retomber l'élan et fondent une SCIC avec les associations locales, des usagers, des amis de passage et des soutiens divers. L'objectif : créer un lieu ouvert toute l'année, qui combine café, espace culturel, soutien logistique aux associations, circuit court et lien social.

Très vite, La Ruelle trouve son rythme. Portée par une gouvernance partagée et une trentaine de bénévoles, elle embauche une petite équipe salariée et s'ancre dans le territoire par sa présence quotidienne et son modèle économique viable. Particularité forte : peu de subventions de fonctionnement, beaucoup de recettes issues de l'activité. Cela lui confère autonomie, adaptabilité, mais aussi tension constante. Loin d'un modèle figé, le lieu évolue

au gré des usages, des rencontres, des besoins. Il agit comme un laboratoire relationnel : un espace d'essai à ciel ouvert, où se testent de nouvelles formes de faire ensemble, de cohabiter, de produire du commun à échelle humaine.

Le lieu répond à une diversité de besoins : cantines solidaires, événements multiculturels, accueil d'associations, cours de français, paniers paysans, réflexions sur l'habitat partagé. Il attire une population jeune, souvent étrangère ou néorurale, et offre un ancrage là où l'isolement menace. Pour beaucoup, il est la condition du maintien sur le territoire. Mais des tensions subsistent avec une partie des habitants « du cru », peu familiers ou méfiants à l'égard de ce type d'initiatives. Ces écarts ne sont pas masqués : ils sont pris comme matière pour créer du dialogue, avec prudence, parfois avec distance.

Ni militante ni neutre, La Ruelle cultive une posture de sobriété engagée : aider sans s'imposer, créer des solidarités discrètes (notamment avec les résidents du CADA voisin), accompagner les envies. Elle interroge aussi la question foncière et la place des habitants dans les dynamiques locales, en lien avec les enjeux de logement (casse-tête bien réel pour un village classé), de transmission démocratique et de cohabitation sociale. Un lieu modeste, mais stratégique, qui explore, à partir du quotidien, ce que pourrait être un bien commun rural et qui participe concrètement à la revitalisation communale.

Contact :

Via la [page Facebook](#) de La Ruelle

Commune de Saint-Paterne-Racan (Indre-et-Loire)

Saint-Paterne-Racan est une commune de 1 700 habitants située en Indre-et-Loire. Sa singularité ? Son engagement exemplaire dans les transitions sociale, environnementale, économique et citoyenne. Depuis 2020, sous l'impulsion de la municipalité entraînée par Éric Lapleau, c'est un véritable laboratoire de résilience territoriale, articulant inclusion sociale, économie circulaire, circuits courts et gouvernance coopérative, qui prend racine et se déploie. Le « développement local » en lettres d'or...

Face aux défis de la désertification rurale, de la précarité sociale et des enjeux écologiques, la commune a choisi de privilégier une approche systémique et participative : réhabilitation de friches, création de tiers-lieux, développement de coopératives d'intérêt collectif (SCIC) et implication citoyenne. Un cocktail qui revitalise le territoire et surtout permet d'expérimenter des modèles plus robustes.

Parmi les différents lieux déployés au cours du mandat, l'évolution de l'Espace multimédia est remarquable. Qualifié de tiers-lieu de Compétences, il revêt la forme d'un pôle-ressource pour l'emploi et l'insertion socioprofessionnelle. Autre espace notable, **l'Archipel**. Il s'agit d'un restaurant axé sur la transformation alimentaire en circuits courts. Au-delà, ce lieu vise à travers des actions concrètes à favoriser l'autonomie alimentaire et l'inclusion sociale : introduction de produits locaux et biologiques dans les cantines scolaires ; mise en place d'une cantine à 1 € pour les familles modestes ; création de pôles de transformation alimentaire en circuits courts.

On peut aussi mentionner **la Fabrique d'Estime**, un atelier de surcyclage qui consiste à récupérer des matériaux (ici des meubles) dont on n'a plus l'usage afin de les transformer en produits

d'utilité renouvelée. Au-delà, la commune a dédié sept bâtiments à son projet global, incluant l'ancienne gare et un hangar à pommes, certains étant en cours d'écორéhabilitation. Une friche ferroviaire de 5 hectares à proximité du centre-bourg accueille par exemple la bibliothèque dans l'ancienne gare et un espace de mobilité douce et de transports adaptés. À noter également les actions à destination des jeunes, avec, en exergue, des solutions de logement avec la création de chambres pour héberger les apprentis en alternance.

En mars 2020, la liste « Pour un village dynamique », composée de 21 citoyens aux profils variés, remporte les élections municipales avec 67,88 % des voix. En amont, la liste élabore en concertation un programme axé sur la résilience territoriale, l'inclusion sociale et la participation citoyenne. Cette approche se poursuit ensuite au travers de commissions municipales ouvertes à tous les habitants, favorisant ainsi l'implication directe des citoyens dans les décisions locales. Est associée une commission mixte d'évaluation pour assurer un suivi transparent des projets. Pour autant, il apparaît toujours nécessaire d'amplifier les temps d'échanges et de débats et de bénéficier de retours mieux verbalisés sur les projets à impacts. Un objectif déjà inscrit dans la réflexion en cours pour préparer le prochain mandat.

Cette gouvernance partagée permet de coconstruire les politiques publiques et de renforcer la cohésion sociale. Elle s'inscrit dans une volonté de faire de la commune un acteur économique et social à part entière, capable d'innover à l'échelle locale pour inspirer d'autres territoires.

Saint-Paterne-Racan illustre la façon dont une commune rurale peut devenir un modèle de transition intégrée en mobilisant ses ressources locales, en favorisant la participation citoyenne et en expérimentant des solutions innovantes.

Fonds de dotation La Solidaire (Plateau de Millevaches, Limousin)

La Solidaire est une initiative née sur le plateau de Millevaches, en Limousin, à l'intersection d'un tissu associatif dense, de valeurs héritées de l'éducation populaire et d'une forte culture d'autonomie. Elle prend la forme d'un fonds de dotation citoyen, créé non pas par des mécènes traditionnels, mais par des habitants engagés. Ce fonds vise à soutenir les dynamiques locales via des prêts à taux zéro, la prise de parts dans des structures coopératives ou foncières, et un appui stratégique.

Pensée comme une philanthropie territoriale horizontale, La Solidaire redistribue des ressources issues de l'épargne citoyenne, de dons militants ou de legs, selon une logique de confiance et de débat collectif. Les donateurs savent à quoi contribue leur geste, les habitants retrouvent une forme de pouvoir sur ce qui se passe chez eux. Le conseil d'administration, issu du territoire, joue un rôle de médiateur entre initiatives et ressources.

Elle revendique un fonctionnement sobre, accessible, non bureaucratique : une structure légère, portée par une gouvernance issue du territoire, sans hiérarchie verticale. La logique du « don » s'y conjugue à celle de l'engagement : tout soutien donné appelle un retour d'expérience, une implication, un lien.

La Solidaire agit aussi comme outil de régulation foncière, en participant à des montages coopératifs permettant l'installation de porteurs de projet dans des domaines stratégiques (agriculture, tiers-lieux, habitat partagé). Elle appuie notamment des projets collectifs souhaitant échapper à la spéculation, à la dépendance aux subventions ou à l'injonction à la rentabilité.

L'un de ses traits marquants est son positionnement politique assumé : elle se pose en alternative aux logiques de mécénat descendantes ou technicisées. Elle refuse la logique de l'appel à projets, défend une philanthropie ancrée dans la démocratie locale, et milite pour un rééquilibrage du pouvoir d'agir entre financeurs et initiatives de terrain.

En tant que dispositif de réciprocité, de veille et de soin territorial, La Solidaire ne cherche pas à devenir un acteur de développement, mais un facilitateur, un catalyseur, un levier de confiance. Elle invente une autre manière de soutenir, de transmettre, et de partager les responsabilités à l'échelle d'un territoire rural en transition.

Contact :

lasolidaire@millevaches.net

Plus d'informations :

www.helloasso.com/associations/fonds-de-dotation-la-solidaire

SoloBio (Corse)

Dans une Corse éloignée des centres urbains, là où l'isolement médical, social et économique pèse lourdement sur la vie quotidienne des habitants, un projet de développement local porté par l'association [Una Lenza da Annacquà](#) tente de démontrer qu'un autre modèle agricole et social est possible. Baptisé SoloBio, cette bifurcation symbolise une forme de renaissance agroécologique et citoyenne sur l'île.

Né d'un parcours singulier, celui de Yannick Carteret, ancien expert international en développement durable reconverti à l'agriculture paysanne, SoloBio est le fruit d'un profond processus de remise en question personnel, puis d'un apprentissage progressif vers une aventure collective fondée sur des citoyens qui s'engagent. Ainsi, après une installation initialement autarcique en 2018, marquée par un burn-out et une prise de conscience personnelle, Yannick Carteret choisit en 2022 de rompre avec l'isolement. Soutenu par Cors'activ, il s'engage résolument dans la création d'un tiers-lieu nourricier ouvert à toute la communauté insulaire. C'est un acte fondateur.

Loin des grandes exploitations intensives qui ont marqué l'histoire récente de la plaine orientale, SoloBio repose sur un modèle agricole résilient et respectueux des équilibres naturels. « *Ici, il s'agit autant de nourrir sainement les Corses que de recréer du lien social et de l'émancipation politique* », explique Yannick Carteret. Ainsi, au cœur du projet se trouvent non seulement des parcelles expérimentales agroforestières, mais aussi des espaces dédiés aux tests agricoles, à la formation et à l'accompagnement de nouveaux paysans.

La réussite progressive du projet SoloBio tient également à une structuration économique intelligente et solidaire. Le *Drivulinu*, un marché virtuel de produits locaux lancé dès 2015, s'est développé pour atteindre près d'un millier de paniers distribués en 2024. Il est associé à un système de mutualisation logistique qui permet une meilleure rémunération des producteurs locaux et réduit l'empreinte écologique des transports alimentaires.

SoloBio est aussi devenu un acteur incontournable de l'animation citoyenne en Corse rurale, comme en témoigne la *Festa Paesana*, un événement annuel en juin rassemblant plusieurs centaines de participants autour des enjeux d'autonomie alimentaire et de transition écologique.

Depuis sa restructuration en 2022, l'association *Una Lenza da Annacquà* a retrouvé un équilibre financier tout en s'appuyant fortement sur le bénévolat et l'entraide agricole, dont la valorisation comptable représente chaque année plusieurs milliers d'euros. En 2024, ses efforts ont été reconnus par le Prix régional de l'Économie sociale et solidaire décerné par la Chambre régionale de l'Économie sociale et solidaire (CRESS).

À l'horizon 2025 et au-delà, le projet SoloBio s'affirme comme un modèle d'avenir : il prévoit la création effective d'un tiers-lieu nourricier intégrant espaces agricoles, ateliers de transformation alimentaire et lieux de formation innovants. Autant de réalisations qui font de ce projet une référence solide pour penser autrement le développement des territoires ruraux – pas que insulaires, en y intégrant pleinement les enjeux contemporains de justice sociale, de préservation environnementale et de gouvernance participative.

Projet de développement territorial TERA (Lot-et-Garonne)

L'initiative TERA (Tous Ensemble vers un Revenu d'Autonomie) prend racine en 2015 à Masquières, dans le Lot-et-Garonne, avec l'ambition de répondre localement aux besoins essentiels des habitants – alimentation, logement, énergie, culture, lien social – tout en limitant l'empreinte écologique du territoire. Le projet vise à démontrer qu'il est possible de relocaliser jusqu'à 85 % de l'économie à l'échelle d'un microterritoire rural, en s'appuyant sur les ressources existantes et en réinventant les formes de production, d'échange et de coopération.

À partir de 2017, le projet TERA entre dans sa phase expérimentale, avec l'aménagement progressif de plusieurs lieux ressources sur le territoire de Masquières, puis de Trentels (Lot-et-Garonne). C'est cette même année qu'est amorcée l'expérimentation d'un revenu d'autonomie, versé partiellement en monnaie locale citoyenne (l'Abeille), adossée à la valeur d'usage. Ce dispositif vise à rémunérer les activités contribuant au bien commun local (jardinage, accueil, coordination, logistique).

TERA acquiert quatre hectares sur la commune de Trentels, pour y installer le CERF (Centre d'Écoconstruction, de Ressources et de Formation). Ce lieu devient rapidement un espace central du projet : on y organise des formations, résidences, chantiers participatifs, missions de volontariat, et événements publics. Il fonctionne aussi comme point d'entrée pour les personnes souhaitant s'impliquer dans l'écosystème TERA.

Le projet s'appuie sur des *capitaux patients** – mobilisés via dons, financements citoyens, investissements à long terme – permettant de sécuriser les investissements structurels (foncier, bâtiment, outils). L'ouverture en 2020 d'une épicerie coopérative, baptisée Alvéole, dans le bourg de Tournon-d'Agenais, marque une étape importante dans l'ancrage territorial : l'épicerie valorise les productions locales, soutient les circuits courts, et fonctionne comme un espace de lien social.

Depuis 2022, la construction d'un écohameau coopératif à Trentels est engagée, avec l'objectif d'accueillir de nouveaux habitants et d'articuler habitat partagé, autonomie énergétique, mutualisation des ressources et gouvernance horizontale. L'ensemble du projet repose sur des principes de collégialité, transparence et coopération, dans une logique de transition intégrale.

L'insertion territoriale de TERA a parfois suscité des tensions, notamment du fait que ses initiateurs, venus de l'extérieur, proposaient un modèle systémique peu familier aux institutions locales. Ces résistances ont mis en évidence l'enjeu de s'inscrire dans un temps long et de traduction des imaginaires de transition et de construction progressive d'alliances, dans des territoires où les logiques de coopération ne vont pas de soi.

** : Frédéric Bosqué appelle capitaux patients des financements à long terme, apportés sans exigence de rentabilité immédiate. Ce sont des fonds d'investissement qui laissent le temps aux projets de se structurer, de produire de la valeur sociale et écologique avant de générer des revenus économiques.*

Site internet :

<https://www.tera.coop>

La Traverse à Bergerac (Dordogne)



Crédit photo : La Traverse/Facebook

La Traverse est une initiative associative installée depuis 2021 dans une ancienne manufacture de tabac de 15 000 m² située en cœur de ville à Bergerac. Ce lieu, mis à disposition temporairement par la municipalité via une autorisation d'occupation (AOT), a été investi par un collectif souhaitant créer un espace de coopération ouvert, accessible et non formaté. Plutôt que de revendiquer l'étiquette de « tiers-lieu », La Traverse se positionne comme un espace de frottement social, un lieu d'hospitalité ancré dans un territoire urbain où la précarité est omniprésente, mais peu visible. La démarche part d'un constat : à Bergerac, derrière l'image de ville moyenne paisible, les inégalités sociales, le déclassement, le manque d'espaces partagés et l'invisibilisation des publics en difficulté sont structurels. Dans ce contexte, La Traverse s'est construite comme une réponse située, à partir des usages et des besoins exprimés localement, en lien étroit avec les jeunes, les habitants précaires, les travailleurs indépendants ou les structures médico-sociales.

Le projet se structure autour de trois axes : travail, culture, sociabilité. Il héberge aujourd'hui environ quarante entrepreneurs locaux (artisans, praticiens, autoentrepreneurs),

anime un café associatif, un marché hebdomadaire, un Hypercafé (atelier de réparation intergénérationnel), des événements réguliers (bals, concerts, tournois de jeux, repas solidaires) et des espaces partagés pour les chantiers collectifs ou les temps de discussion libre. Des partenariats sont tissés avec d'autres acteurs du territoire et notamment La Gare mondiale (Cie Melkior Théâtre), avec laquelle elle coorganise régulièrement des événements. Cette **coopération artistique territoriale** participe à faire émerger à Bergerac un écosystème indépendant, engagé et attentif à la diversité des expressions.

La Traverse agit aussi comme point d'appui pour des jeunes en rupture, notamment en lien avec l'école de la deuxième chance ou la mission locale.

L'association fonctionne selon une gouvernance collective : coprésidence élargie, commissions thématiques ouvertes, collège associatif réunissant bénévoles, salariés et membres du bureau. Cette organisation cherche à maintenir une ouverture structurelle, en impliquant largement les personnes usagères, même si elle rencontre des limites liées à la fatigue des équipes, aux difficultés de renouvellement du bénévolat, et à l'absence de reconnaissance juridique (l'agrément d'intérêt général a été refusé à deux reprises).

Malgré une fragilité institutionnelle et foncière (l'AOT court jusqu'en 2026), La Traverse s'impose comme un espace commun non institutionnel, un lieu d'accueil inconditionnel et d'expérimentation urbaine. Elle revendique une posture d'humilité active, accueillant ce qui vient, refusant les modèles plaqués, et développant une diplomatie du quotidien avec les institutions, sans renier son autonomie.

Site internet :

<https://latraverse-bergerac.fr>

Village de Trémargat (Côtes-d'Armor)



La commune de Trémargat (200 habitants), située dans le Centre-Bretagne, développe depuis plusieurs décennies une dynamique locale fondée sur l'écologie, la coopération et la démocratie communale. Cette trajectoire s'appuie sur une cohabitation construite dans le temps entre habitants anciens et nouveaux venus, en particulier depuis l'installation de jeunes agriculteurs dans les années 1970.

La municipalité accompagne les initiatives locales dans une posture de facilitation, en soutenant les projets d'habitat réversible, de transmission foncière (via une SCI citoyenne), de café associatif, ou encore les réflexions collectives autour de l'eau, de l'énergie et du lien au vivant. La commune reste volontairement sobre en moyens, mais attentive à maintenir un cadre d'habitabilité favorable à l'installation, à la transmission des terres, à la vie associative et à la participation citoyenne. L'épicerie citoyenne, gérée en collectif, participe à cette dynamique : elle fonctionne comme un lieu de rencontre autant qu'un outil d'accès local à une alimentation choisie, en lien avec les producteurs du territoire.

Le conseil municipal s'organise de manière collégiale. Depuis plusieurs mandatures, les

conseils successifs adoptent une position collective de non-cumul et de limitation à un seul mandat, afin de favoriser la circulation des responsabilités et l'ouverture à de nouveaux engagements. La démocratie locale repose sur un fonctionnement horizontal, pragmatique et discret : commissions ouvertes, implication bénévole des habitants, soutien aux initiatives de proximité. Cette approche contribue à maintenir une implication collective régulière, sans dispositifs formalisés.

Des formes de gestion collective des ressources s'ancrent également dans les pratiques : les habitants peuvent par exemple ramasser le bois mort sur les chemins communaux, dans une logique de partage non marchand et d'entretien partagé du territoire. Cette attention portée aux usages locaux renforce la perception du village comme un commun habité, quotidien et concret.

Trémargat participe activement au réseau BRUDED, ce qui lui permet de mutualiser des ressources avec d'autres communes rurales engagées. Cet appui extérieur apporte aussi une reconnaissance et une crédibilité précieuses à l'échelle régionale, renforçant la confiance dans les démarches engagées localement. Des projets d'habitat léger, d'accompagnement culturel et de portage collectif de foncier sont en cours, dans une logique d'ancrage territorial et de sobriété choisie.

Site internet :

<https://tremargat.fr/>

ANNEXE 2

Évolution du développement local et des politiques d'appui



Plaine de Linguizzetta en Haute-Corse
(crédit : Pierre Bona, Wikimedia)



Saint-Paterne-Racan en Indre-et-Loire
(crédit : Daniel Jolivet, par Flickr)

Avant le XXe siècle, déjà des expériences de développement local.....	76
L'animation rurale dans les pays du tiers-monde, dès les années 1950.....	76
En France, une multiplication des initiatives en réponse aux inégalités spatiales à la fin des 30 glorieuses.....	77
Les premières politiques publiques d'appui au développement local avant 1981.....	78
Le tournant de la décentralisation	79
Une multiplication des initiatives locales dans la période 1981-1993.....	80
Développer l'initiative dans les zones de reconversions industrielles.....	80
1988-1992. L'État partenaire du développement local	81
1993. Le reflux de l'État.....	82
En 1993, les pays Pasqua.....	82
1995-1996 Un plan pour l'avenir du monde rural jamais réalisé	83
1999. Trois lois consacrent la dispersion de l'État.....	83
L'action des Régions	84
La managerialisation de l'action publique et l'étouffement du développement local participatif.....	84
Des démarches participatives et solidaires à une échelle micro locale.....	84
Inventer par le bas des formes de développement local autonomes et résilientes.....	85
Résumé.....	86



Plateau de Millevaches
(crédit : Guillaume Bodeau, par Flickr)



Tournon d'Agenais en Lot-et-Garonne
(crédit : Anselme Pallas, par Flickr)

L'appui au développement local, dans lequel l'action d'aujourd'hui tend à se situer, a derrière lui une longue et riche expérience.

Avant le XXe siècle, déjà des expériences de développement local

Sans faire ici une histoire des communautés villageoises d'avant les enclosures, on peut citer des formes de développement local très anciennes qui ont permis dans des territoires pauvres de constituer des îlots de prospérité autonomes, sur la base d'une quasi-autarcie.

Par exemple, des communautés familiales élargies se sont développées en Auvergne dès le XIIe siècle, en réaction à la mise en place de la féodalité. Au Moyen Âge, le seigneur du château le plus proche s'attribuait le bien des serfs qui n'avaient pas d'enfants, en fonction d'un « droit de mortaille ». Mais il ne pouvait pas récupérer ces biens si ceux-ci avaient été mis en commun avec d'autres membres de la famille. Ces communautés ont vécu en auto-organisation sur des terres pauvres. Elles regroupent en général entre vingt et soixante membres. Tous travaillent en commun sur le domaine, et chacun, homme ou femme, exerce plusieurs activités : laboureur, boucher, forgeron, bûcheron, tisserand, couturière, cuisinière, etc. Elles vivent en autonomie, n'achetant à l'extérieur que le sel et le fer. Tous sont nourris et logés ensemble, habillés et entretenus de la même manière. Les philosophes des Lumières les ont présentées comme un exemple de vie simple et de prototype de République.¹ Chaque communauté se donne un maître, élu à vie par la communauté, et une maîtresse, élue par les femmes, qui ne peut être ni l'épouse ni la sœur du maître. Tous deux sont révocables par l'assemblée. Le maître et la maîtresse répartissent chaque jour le travail entre les hommes et entre les femmes, tiennent les finances. Ils décident également des mariages qui se font en général à l'intérieur de la communauté, sans exclure des échanges entre communautés². Après la Révolution, ces communautés familiales se fragmentent avec le droit à l'héritage instauré par le Code civil, le développement de l'instruction publique et des achats à l'extérieur. La dernière se dissout en 1930.

Au XIXe siècle, on voit apparaître d'autres formes de développement rural liées aux bouleversements des guerres et de la révolution industrielle, qui se traduisent par une ouverture des campagnes. Dans le journal d'un médecin de campagne, Balzac raconte comment le docteur Benassis, devenu maire de son village, il y apporte la prospérité en appliquant des théories novatrices. Par de grands travaux hydrauliques, il transforme une terre aride en terres cultivables, fait démolir des habitations insalubres pour en construire de nouvelles mieux éclairées, créer une petite industrie de vannerie et de scierie. Il fait construire une route, installe un boulanger, un maréchal-ferrant, des artisans, puis une école. On se croirait à Arvieu ou à Trémargat.

L'animation rurale dans les pays du tiers-monde, dès les années 1950

Au XXe siècle, nombre d'initiatives de développement local sont inspirées par les démarches d'animation rurale dans certains pays du tiers-monde dans les années 1950 et 1960. Par exemple, en 1957, l'IRAM³ prend l'initiative de développer l'animation rurale au Maroc, où l'émancipation politique

¹ Le citoyen Legrand d'Aussy a publié pendant la Révolution un compte-rendu de voyage qui décrit avec précision ses règles et son état d'esprit. Voir ici la description de cette communauté par Pierre Legrand d'Aussy en 1794

² Cette organisation est bien décrite dans un roman de Lucy Achalme, 1907, *Le Maître du pain*, réédition par l'association d'éducation populaire d'Escoutoux, 1987 <https://www.decitre.fr/livres/le-maitre-du-pain-9782365750271.html>

³ Institut de recherche sur les méthodes de développement, qui travaillera pour accompagner la réforme agraire au Chili en 1967 avec Jacques Chonchol et Eduardo Frei, et dans de nombreux pays après leur indépendance.

et sociale passe par la multiplication d'initiatives au niveau local en matière de développement agricole, d'accès à l'eau, de santé ou l'éducation. Des stages d'animateurs ruraux sont organisés pour leur permettre de prendre connaissance, grâce à des visites de terrain, de réalisations concernant les cultures, la santé, la lutte contre l'érosion, l'éducation, la production de la protection des forêts, etc., et d'en tirer des méthodes et des outils à travers des temps de réflexion. Yves Goussault : « *l'idée, c'était de passer en revue toutes les activités qui concernaient les paysans et ce qu'on appelle aujourd'hui le développement local. Cela n'existait pas encore, il faut bien voir que dans les pays qui étaient sous l'influence administrative de la France, il n'y avait rien puisque par définition tout était centralisé. On peut dire qu'à ce niveau nous avons innové, en prenant le problème à la base et en essayant de mettre ensemble des responsables locaux, les différents services publics, les paysans, qui représentaient le village et les initiatives les plus proches de la base, pour que, dans les stages, ils aient la possibilité de confronter leurs points de vue.* »⁴.

Ces méthodes se sont diffusées dans plusieurs pays d'Afrique qui accédaient à l'indépendance et en Amérique latine. Stéphane Hessel : « *À partir de 1975, le CEDAL (Centre d'études du développement en Amérique latine) organise des échanges d'expériences entre les acteurs sociaux (associations, syndicats, organismes de formation) de différents pays d'Amérique du Sud et d'Europe de l'ouest pour des formations réciproques, construisant une méthode rigoureuse, souple et ouverte s'appuyant sur l'intelligence des participants* »⁵.

En France, une multiplication des initiatives en réponse aux inégalités spatiales à la fin des Trente glorieuses

L'exode rural est encouragé pendant les Trente Glorieuses pour fournir à l'industrie en expansion la main-d'œuvre dont elle a besoin. Citroën s'installe à Rennes pour utiliser la main-d'œuvre bon marché de cette région pauvre. Mai 68 s'accompagne d'une prise de conscience, notamment dans l'Ouest, avec la diffusion de mots d'ordre comme « *compter sur ses propres forces* » ou « *Une étincelle peut mettre le feu à toute la plaine* ». De grandes luttes comme le Larzac ou les multiples luttes foncières locales s'accompagnent d'une prise de conscience de la nécessité de s'unir pour agir d'agir face à la peur de devenir « des territoires du Tiers-monde en France ».

Le mené est le premier territoire à se mobiliser en France, en 1965, pour organiser son développement local autour du slogan « le Méné, un pays qui ne veut pas mourir ». La situation de la Bretagne centrale est celle de nombreux territoires ruraux et de la Bretagne tout entière : une profonde déprime, des territoires enclavés, des sols pauvres, une dépression économique, un vieillissement de la population, une hémorragie démographique avec le départ des jeunes, un total abandon par les pouvoirs publics. L'initiative vient ici d'un leader charismatique, Paul Houée, à la fois prêtre, sociologue et tiers-mondiste. Celui-ci lance en 1965 le Comité d'expansion du Méné. Il s'inspire du « développement ascendant », « autocentré », « intégral », développé par Louis-Joseph Lebreton, créateur de l'IRFED et de l'IRAM, conseil de nombreux pays en développement, en mobilisant les jeunes de la JAC. Ailleurs, l'initiative vient d'un groupe d'activistes remuants (le Coglais), de personnalités locales (La Côte-Saint-André), d'un instituteur devenu élu (Colombey-les-Belles avec Michel Dinot), d'un collègue (Pays de Racan). Mais tous

⁴ Citation de Yves Goussault in Henryane de Chaponay, 2012, *Toile Filante, rencontres, mémoires, parcours*, p 134-137

⁵ Ibid. *Toile Filante* Extrait de la préface de Stéphane Hessel p 4

parviennent à rassembler l'ensemble des acteurs autour d'une démarche commune grâce à un travail d'animation et de conscientisation.

Dans les villes, le développement des grands ensembles dans les années 1960-1970 répond à la nécessité de résorber les bidonvilles hérités de la guerre, de faire face à la croissance urbaine ou d'accompagner le développement industriel⁶. Mais la construction à la chaîne de nouveaux quartiers, conçus à l'identique, conduit à des dysfonctionnements de plus en plus graves, avec des barres et des tours, des matériaux de faible qualité, sur des terrains périphériques mal desservis, sans aucune réflexion sur les besoins en services ni politique urbaine cohérente⁷. L'apparition d'un chômage de masse à partir de 1975, avec le choc pétrolier, amplifie la dégradation du tissu social dans de nombreux quartiers. La pauvreté devient massive dans les nouveaux quartiers d'habitat social, un chômage de masse apparaît.

En réponse, les prémices de la politique de la ville apparaissent à partir de 1975 à partir de quelques expérimentations grandeur nature menées à Lille « Boulevard de Belfort ») et des réflexions de l'union des HLM sous la direction de Robert Lion (qui deviendra directeur de la Caisse des dépôts) et les premières expériences de développement social des quartiers, celles-ci reprennent les principes du développement local : participation des habitants, appui sur leur expertise d'usage pour recenser les besoins et proposer des solutions, élaboration de projets partagés⁸.

Les premières politiques publiques d'appui au développement local avant 1981

À partir de 1970, des PAR (Plans d'aménagement rural) sont mis en place par le ministère de l'Agriculture pour accompagner le développement de la mécanisation, l'électrification des territoires ruraux, le goudronnage des petites routes, etc. Ces démarches de programmation, descendantes, se croisent avec l'action des groupes de vulgarisation agricole, qui élargissent leur réflexion au devenir des petits territoires. Extrait d'une visite à Lamotte-Beuvron (Sologne) en novembre 1979. « *La chasse et la friche prennent de plus en plus d'importance. En réaction, nous avons créé un syndicat intercommunal avec les élus locaux. Nous avons créé et pris le secrétariat d'une ASA) pour développer le drainage. Depuis cette année, le secteur est zone d'environnement protégé. Les constructions sont réglementées, mais nous souhaitons établir un zonage* » (Paul Cochet, agent de développement agricole).

En 1975, la DATAR crée la procédure des contrats de pays, destinés à faire coopérer les partenaires locaux pour valoriser leurs ressources, de façon adaptée à chaque petite région rurale. Il s'agit de renforcer les solidarités en vue de la prise en charge du développement du pays par l'ensemble des acteurs de la vie sociale⁹. La démarche est très simplifiée par rapport à celle des PAR. L'initiative locale est reconnue, dans une architecture administrative qui donne encore tous pouvoirs au préfet. Le contrat est assorti du financement d'un agent de développement pour trois ans. La notion de pays est officialisée. L'animation est reconnue comme un besoin. Cette politique suscite la création d'une

⁶ Aux Mureaux, on construit un nouveau quartier faut chaque fois qu'on ouvre une chaîne de montage à Flins

⁷ hormis quelques agglomérations comme celle de Rennes ou villes-centres comme Metz

⁸ Georges Gontcharoff et alt., 2019 *Vous avez dit Développement local ? Histoire et fondements* p 246-247 Editions La Librairie des territoires. Cet ouvrage collectif, auquel participent plus de 50 contributeurs, constitue la bible de l'histoire du développement local.

⁹ La DATAR, en tant qu'administration de mission dépendant directement du Premier ministre, elle dispose d'une capacité d'action directe qui lui permet d'innover en matière de procédures, d'où cette reconnaissance de l'initiative locale. Elle souhaite aussi marquer son territoire administratif par rapport à l'action rurale du ministère de l'agriculture. En 1982, elle obtiendra le transfert d'une partie des crédits d'animation rurale du ministère de l'agriculture pour créer le FIDAR.

association nationale pour le développement local des pays, qui deviendra l'UNDADEL et jouera un grand rôle dans la circulation des idées.

La mise en place d'une politique de **développement social des quartiers** tente d'apporter une réponse globale à ce qui est alors appelé « l'exclusion » en conjuguant des actions pour l'emploi, la formation professionnelle, d'éducation, l'intégration des familles dans la ville : équipements culturels, sportifs ou de loisirs, artisanat et commerce, actions de développement culturel¹⁰.

Le tournant de la décentralisation

Les lois de décentralisation, à partir de 1982, marquent un tournant. Elles sont vécues par les acteurs locaux comme la libération d'un carcan et une autorisation à s'autogérer. Cinq lois successives transfèrent toute une série de compétences, relevant jusqu'ici de l'État seul, à des collectivités désormais de plein exercice. Une planification régionalisée est mise en place en 1983, reposant sur des contrats de plan État-Régions. De ce fait, un certain nombre de contrats de pays deviennent des contrats régionaux relevant des discussions entre la Région et les acteurs locaux. Il en résulte une grande hétérogénéité des critères de contractualisation¹¹. Alors que les PAR étaient des démarches purement descendantes, ces contrats conjuguent l'ascendant et le descendant, le mouvement d'en bas et le mouvement d'en haut. L'État et les régions, à travers cette évolution, deviennent des partenaires du développement local.

En janvier 1983, la cinquième loi de décentralisation instaure des **Chartes intercommunales d'aménagement et de développement**. Celle-ci laisse les collectivités libres de leurs programmes, du périmètre, du calendrier, de la méthode et des soutiens nécessaires. Très rapidement, plus de 300 chartes voient le jour, coordonnées par la DATAR. Mais cette innovation, qui aurait pu faire l'objet d'une politique d'envergure, reste d'application limitée du fait de la politique de rigueur mise en place en mars 1983. Ces évolutions consacrent cependant un changement d'attitude de l'État, reconnaissant la nécessité d'une prise en compte de l'initiative des acteurs.

L'appui aux actions locales répond également à l'inquiétude par rapport à une désertification des campagnes, notamment dans la « diagonale du vide » ou dans les zones de montagne. En termes d'aménagement, un plan routier breton est mis en place par le général de Gaulle, suivi d'un Plan Sud-Ouest et d'un Plan Massif central. La DATAR met en place plusieurs commissariats au développement des Pyrénées, des Alpes, du Massif central, dotés d'une large autonomie et de crédits du FIAT (fonds interministériel d'aménagement du territoire). Ceux-ci constituent des sources de financement souples d'emploi pour les territoires concernés. Le FIDAR finance des animateurs ruraux dans les zones difficiles.

À partir de 1986, le FEDER (fonds européen de développement régional) s'ouvre aux actions régionales et locales et à des démarches élaborées de façon participative au sein des territoires¹². De ce fait, les crédits européens contribuent aussi aux ressources financières des territoires de développement local.

¹⁰ Voir CREDOC, collection Rapports, avril 1988, Développement social des quartiers en Ile de France [f](#)

¹¹ *Vous avez dit développement local*, 2019, ibid, p 130 donne une analyse détaillée de cette diversité

¹² Le Feder était au départ un fonds de compensation de dépenses d'infrastructures réalisées par les différents pays. On parlait de « FEDER remboursement ». À partir de 1983, l'Europe commence à s'ouvrir à la notion de projets de développement avec les « programmes « FEDER hors-quota », pour accompagner les reconversions industrielles, et avec les Programmes intégrés méditerranéens, destinés à compenser les effets de l'entrée de l'Espagne et du Portugal dans l'UE en 1986. Mais il faudra attendre 1993 pour que cette approche soit pleinement introduite dans le règlement FEDER. Des séminaires de réflexion pour les services de la commission, confiés au CRIDEL, préparent cette introduction en 1991

Une multiplication des initiatives locales dans la période 1981-1993

La liberté donnée en 1982 aux communes, aux groupements de communes et aux régions se traduit par une explosion du nombre des initiatives locales. Par exemple, le pays des Sept Vallées, dans le Pas-de-Calais, a pour ambition d'équiper le territoire de réseaux de services sociaux, sanitaires, culturels, sportifs et de loisirs, afin de retenir les jeunes et de fixer des emplois¹³. La désindustrialisation multiplie les besoins. La vallée de la Bruche, dans les Vosges, voit disparaître les industries textiles qui faisaient vivre la population depuis un siècle¹⁴. Les élus s'organisent pour répondre à de multiples défis qui concernent à la fois le cadre de vie, les pratiques agricoles, la présence de friches industrielles et des problèmes d'aménagement et de transport. Cette initiative essaime en 1987 avec la création d'Odile Alsace, dont l'objectif est de mettre en réseau les acteurs locaux et de diffuser largement les pratiques de développement local, en allant les voir ailleurs en France et en Europe. On compte ainsi, à l'apogée, près de 400 démarches de territoires participatives.

Dans les années 1990, on prend conscience, lors du recensement, que la population des territoires ruraux augmente, notamment dans des territoires périurbains. Certains territoires passent d'une situation où il s'agissait d'arrêter le départ des jeunes à une situation où l'on doit maîtriser l'arrivée des néoruraux et les intégrer à la dynamique du projet. Cependant, les villes moyennes continuent de perdre des emplois industriels, et les multiples décisions en matière de politique de la ville, se limitant au traitement social des populations pauvres, n'empêchent pas la paupérisation des quartiers d'habitat social ni une succession de révoltes urbaines.

Développer l'initiative dans les zones de reconversions industrielles

Parallèlement, depuis 1982, les restructurations industrielles se multiplient, avec la fermeture massive des mines (qui avait commencé bien avant), des entreprises sidérurgiques, des chantiers navals, des industries textiles. Des centaines de milliers d'emplois sont supprimées, notamment dans le Nord-Pas-de-Calais et en Lorraine, mais aussi dans les villes moyennes et les territoires ruraux. Des branches entières de notre industrie disparaissent. Le traumatisme politique est immense, certains territoires sont au bord de l'insurrection.

L'appui de l'État au développement local fait partie de la panoplie des mesures d'accompagnement des reconversions industrielles. En 1984, le gouvernement nomme Jacques Chérèque, alors secrétaire général adjoint de la CFDT, préfet délégué pour le redéploiement industriel en Lorraine. Celui-ci considère comme inéluctable la restructuration de la sidérurgie lorraine, met en place des mesures sociales, mais mise également sur le développement local pour accroître la capacité d'initiative des habitants, très marqués par le paternalisme des grandes entreprises.

Ces restructurations sont la traduction directe d'une nouvelle division internationale du travail, de la mondialisation de l'économie¹⁵ et de l'acceptation des logiques néolibérales qui deviennent hégémoniques. Cela se traduit par l'abandon de la notion de productions stratégiques pour aller vers une localisation des industries là où les coûts sont les plus bas, mais également par l'effacement de la politique d'aménagement du territoire mise en place par le gaullisme. L'objectif n'est plus de combattre

¹³ *Vous avez dit développement local*, 2019, *ibid*, p 255

¹⁴ *Vous avez dit développement local*, 2019, *ibid*, p 176

¹⁵ Par exemple, la coutellerie courante, assurée jusque-là par des ouvriers-paysans tout autour de Thiers, est désormais produite en Chine

ou conduire les évolutions, mais de corriger à la marge les effets d'une financiarisation de l'économie qui ne tient plus aucun compte des conséquences sociales ou territoriales de ses choix.

1988-1992 - L'État partenaire du développement local

En 1888, Jacques Chérèque devient ministre de l'Aménagement du territoire et des reconversions sous le gouvernement de Michel Rocard. Le **GIDEL** (groupe interministériel pour le développement économique local) est très rapidement mis en place, avec la participation d'une vingtaine de ministères, pour élaborer une politique et un programme d'action, afin de « *mettre l'État partenaire au service du développement local* », « *créer des dynamiques locales autour d'un projet* », « *favoriser l'insertion par le développement économique* », « *renforcer l'appui aux petites entreprises* ».

L'appui au développement local est une priorité au sein de l'État pour des raisons diverses. Pour le gouvernement, l'effort en faveur de l'action locale est justifié par la nécessité pour l'État d'être garant des grands équilibres et de l'évolution des territoires à long terme. Pour Pierre Joxe, ministre de l'Intérieur, il s'agit d'organiser une relance de la décentralisation, à travers une nouvelle loi qui jette les bases de la coopération intercommunale¹⁶. Pour Jean-Pierre Soisson, ministre du Travail, il s'agit de favoriser les initiatives locales porteuses d'emplois, mais aussi de faire un tour de France en ralliant un maximum d'élus à son mouvement France Unie, afin d'élargir la majorité présidentielle au centre. Un programme de 20 mesures est adopté par le Conseil des ministres le 8 février 1989, dont la création du FRILE et du CRIDEL.

Le **FRILE**¹⁷ est destiné à favoriser des initiatives proposées par les acteurs locaux, sans fléchage prédéfini sur une liste d'actions. Les préfets sont invités à répondre aux projets issus d'une dynamique locale et porteurs d'emplois. Certains préfets, décontenancés par cette non-directivité qui n'est pas dans leur culture, répondront en demandant « *Attendons instructions* »...

Le **CRIDEL**¹⁸ est destiné à devenir une agence du développement local. Cet outil commun doit jouer un rôle d'institut technique du développement local et permettre la mise en synergies des différents réseaux en matière d'information, d'échanges d'expériences, d'appui technique aux agents, utilisable également par les administrations et les organismes publics. Il regroupe des associations locales de développement, des réseaux nationaux d'appui, des organismes de formation, des élus locaux, des fonctionnaires de différents ministères, des représentants de grandes entreprises publiques, notamment EDF, Mairie Conseils de la Caisse des Dépôts, des régions comme celle du Nord-Pas-de-Calais, etc., soit au total plus d'une centaine d'organisations adhérentes.

Très vite, le CRIDEL s'oriente vers une approche globale du développement local, en passant d'une logique de réparation à l'accompagnement de projets, inspiré par l'Association nationale pour le développement local et des pays (ancêtre de l'UNADEL). En décembre 1988, celle-ci organise une rencontre avec les organisations de développement local québécoises qui apportent de nombreuses précisions en matière de méthode. En janvier 1990, Michel Rocard précise que « *le développement local est une démarche fédérative de l'ensemble des acteurs d'un territoire autour d'un projet économique, social et culturel, permettant d'y créer une dynamique durable et de susciter de nouvelles initiatives* ».

¹⁶ Cette loi sera adoptée en 1992 sous le nom de loi ATR (loi relative à l'administration territoriale de la République). Le volet démocratie locale, qui était prévu dans les lois de décentralisation initiales, est réduit à une peau de chagrin.

¹⁷ Fonds régionalisé d'aides aux initiatives locales pour l'emploi, doté de 250 millions de F

¹⁸ Centre de recherche et d'initiative pour le développement local

Les crédits affluent des différents ministères et de l'Union européenne¹⁹, et bientôt l'équipe ne compte pas moins de 25 personnes, recrutées à la hâte de façon disparate.

1993 - Le reflux de l'État

Cette politique s'est mise en place grâce à la détermination de Jacques Chérèque et à ses relations étroites avec Michel Rocard. Mais après leur départ en mai 1991, le reflux de cette politique et celui du CRIDEL sont tout aussi rapides que leur croissance. Le développement local n'est plus une priorité pour André Laignel, nouveau secrétaire d'État à l'aménagement du territoire, qui estime que le CRIDEL, au fond, est un bureau d'études qui peut se financer comme un bureau d'études. Les financements publics se font rares, l'Europe ne renouvelle pas son soutien, les logiques de privatisation commencent à apparaître, et 15 personnes sont licenciées. En 1995, le CRIDEL fusionnera avec deux autres organismes satellites de la DATAR pour devenir « Entreprises, territoires et développement ». Bernard Pons, le nouveau ministre de l'Aménagement du territoire, aura ce mot : « *Quel est cet organisme qui rassemble des associations, des élus, de grandes entreprises et des fonctionnaires, et qu'on ne contrôle même pas ? L'outil technique nous intéresse, mais le mot "partenariat" ne fait pas partie de mon vocabulaire* ».

Pendant toutes ces années, les services déconcentrés de l'État ont cherché à impulser des démarches de développement local. Mais pour la plupart il s'agit d'un développement économique local, d'une politique de développement des petites entreprises impulsée par les SGAR et les sous-préfets. Le développement local est présenté par la communication gouvernementale comme une solution alternative à la disparition des centaines de milliers d'emplois. Cela sera illustré par la formule « *il n'y a pas de territoires condamnés, il n'y a que des territoires sans projet* » prononcée par Édith Cresson en 1991. Cette formule comporte une part de vérité. Mais, faute d'une politique industrielle et rurale à la hauteur des enjeux, elle renvoie aux acteurs locaux la responsabilité de la multiplication des territoires sinistrés, leur laissant entendre qu'il suffirait qu'ils soient suffisamment dynamiques pour que tout redevienne comme avant. C'est le même discours qui est tenu aujourd'hui aux chômeurs créateurs d'entreprise.

En 1993, les pays Pasqua

En 1993, la droite est revenue au pouvoir. Charles Pasqua devient ministre de l'Intérieur et de l'Aménagement du territoire et lance un « Grand débat » sur l'aménagement du territoire qui aboutira à la loi Pasqua. Ce grand débat suscite la remontée de très nombreuses contributions²⁰, qui font ressortir une forte attente pour le retour à une véritable politique d'aménagement du territoire et pour une reconnaissance du développement local. La loi Pasqua du 4 février 1995 instaure les pays. « *Le pays exprime la communauté d'intérêts économiques et sociaux ainsi que le cas échéant les solidarités entre la ville et l'espace rural. Les collectivités territoriales et leurs groupements définissent, dans le cadre du pays, en concertation avec les acteurs concernés, un projet commun de développement* ». Cette loi, non dénuée d'arrière-pensées politiques, servira de support à de nombreux déplacements de Charles Pasqua en région, sans pour autant se traduire par une politique incitative ni un changement d'attitude de l'État.

¹⁹ Avec notamment 25 méthodes d'appui au développement local en France et en Europe

²⁰ Dans ses caves, la DATAR a recueilli 4 m³ de documents, qui n'ont jamais été dépouillés. Cette préfiguration des cahiers de doléances a été mise au pilon quelques années plus tard.

1995-1996 - Un plan pour l'avenir du monde rural jamais réalisé

Lors de la campagne électorale de 1995, Jacques Chirac, alors candidat, annonce un plan pour l'avenir du monde rural comme un des volets de la réduction de la fracture sociale dont il a fait son thème de campagne. Une fois au pouvoir, il demande au ministre de l'Aménagement du territoire, Jean-Claude Gaudin, de construire ce plan. Celui-ci consulte le ban et l'arrière-ban des organisations agricoles et rurales, sans associer les services de la DATAR dont il se méfie. Quatre mois plus tard, son cabinet se retrouve avec une pile de 30 cm de documents remis par les différentes organisations et ne sait pas que faire. Il demande à la DATAR d'élaborer un plan en s'appuyant sur les propositions des uns et des autres. Les mesures essentielles portent sur la mobilisation des territoires pour qu'ils deviennent des lieux de vie, d'activités et de développement économique, social et culturel. D'où une série de propositions en matière de développement économique et d'emploi, de pluriactivité, de commerce et d'artisanat, d'agriculture, de maintien des activités de service public (par ex. la constitution d'un service public des antennes-relais en matière de téléphone mobile), de médecine en milieu rural, de diffusion artistique et culturelle, etc. Ce plan ne verra jamais le jour, car Alain Juppé, alors Premier ministre, a pour objectif de « *simplifier la vie administrative et tenir (déjà) sous la barre des 3 % de déficit public* », alors que, selon son cabinet, « *l'aménagement du territoire, ça coûte et ça complique* ». Pendant deux ans, l'abandon des territoires ruraux sera masqué par des tergiversations et un double langage.

1999 - Trois lois consacrent la dispersion de l'État

En 1997, Dominique Voynet devient ministre de l'Aménagement du territoire et de l'Environnement dans le gouvernement Jospin. Trois ministères préparent et font voter simultanément, en 1999, des lois à dimension territoriale :

- Le ministère de l'Équipement (Jean-Claude Gayssot) fait voter la loi SRU (Solidarité et renouvellement urbain) qui instaure des plans locaux d'urbanisme (PLU), des schémas de cohérence territoriale (SCOT) et impose 20 % de logements sociaux dans les communes urbaines.
- Le ministère de l'Intérieur (Jean-Pierre Chevènement) fait voter dans le même temps une loi de « renforcement et simplification de la coopération intercommunale » qui définit le rôle des communautés de communes, des communautés d'agglomération et des communautés urbaines.
- La loi Voynet modifie la loi Pasqua pour mettre en place des pays plus participatifs, à l'initiative des communes ou de leurs groupements, instaure des conseils de développement et des schémas de services collectifs.

Ces trois lois, qui auraient dû n'en faire qu'une, sont marquées par un contexte de concurrence entre les trois ministères, animés par des considérations contradictoires, en l'absence d'une volonté d'arbitrage du Premier ministre. Nous portons toujours aujourd'hui le poids des contradictions générées par ces lois, qui traduisent une perte de vision d'ensemble et un recul du rôle de l'État et constituent toujours des obstacles à la mobilisation.

Avec la loi Voynet, les promoteurs du développement local des années 1970-1980 pensaient avoir obtenu une victoire en gravant dans la loi la reconnaissance d'une démarche militante et volontaire. Mais il s'agissait d'une victoire à la Pyrrhus. Les préfets ont été incités à faire du chiffre, à multiplier les pays, quitte à ignorer les dynamiques existantes. De ce fait, un certain nombre de pays sont constitués de façon administrative comme des espaces de programmation et non comme des territoires de projets. Par exemple, en Ariège, alors qu'il existait une démarche de mobilisation dans la vallée du Vicdessos, ce territoire a été « invité » par le préfet à constituer avec trois territoires voisins, dont Ax-les-Thermes, un

seul pays taillé sur mesure pour Augustin Bonrepaux, alors député de l'Ariège et futur président du Conseil départemental.

L'action des Régions

Parallèlement, entre 1995 et 2000, 19 régions sur 22 mettent en place des dispositifs de contractualisation avec les territoires, au niveau des bassins de vie pour la plupart, au niveau des bassins d'activité dans 8 régions, et parfois au niveau des villes moyennes ou des métropoles régionales. L'appui à des démarches de développement local participatif se met en place, notamment en Bretagne, en Nord-Pas-de-Calais, en Alsace, en Midi-Pyrénées et en Rhône-Alpes, avec de nombreuses expérimentations innovantes²¹. De 1998 à 2003, les responsables des services « territoires » des différentes régions se réunissent régulièrement à la Bergerie de Rambouillet, à l'initiative de l'École des territoires, pour des échanges informels sur les bonnes pratiques et les difficultés rencontrées.

La managérialisation de l'action publique et l'étouffement du développement local participatif

En 2001, tout cela est balayé par le passage de l'État au *New public management* avec la LOLF et la RGPP²². L'administration française se convertit aux méthodes de management du secteur concurrentiel, avec un objectif de diminution des coûts et de réduction du périmètre de l'action publique. Les méthodes de management qui se mettent en place reposent, comme pour les entreprises, sur les « trois E » : efficacité, économie [de moyens], efficience. Elles remplacent les motivations basées sur l'esprit de service public et le bien commun local par des incitations financières. L'État n'est plus tenu d'assurer des fonctions collectives au nom des principes de liberté, d'égalité, de fraternité, mais de répondre à un des objectifs de performances mesurables et des indicateurs de résultats. Ces méthodes s'imposent non seulement à l'État, mais en cascade aux départements et aux communautés de communes ou d'agglomération, puis aux organisations financées. Dans cette logique, les citoyens perdent leur réalité humaine. Ils deviennent des entités abstraites ou des données financières. Les éléments qualitatifs, les interactions, le jeu des acteurs, la démocratie disparaissent. Cette évolution mortifère est institutionnalisée par plusieurs lois successives censées « compléter la décentralisation » (loi Raffarin en 2003, loi notre en 2015). Cette dernière oblige de surcroît les collectivités à avoir une taille minimum et substitue l'attractivité des territoires à l'équilibre des hommes et des activités. La concentration des moyens sur les territoires les plus performants a pour effet de renforcer les inégalités territoriales. Seules certaines Régions continueront pour un temps à apporter un appui à un développement local participatif.

Des démarches participatives et solidaires à une échelle microlocale

Cependant, certains territoires résistent, de nouvelles formes d'actions apparaissent. Des démarches participatives de territoires renaissent à partir des années 2015 à une échelle de proximité, communes ou regroupement de quelques communes, parfois au niveau de communautés de communes. La solidarité locale et la coopération pour répondre aux enjeux communs n'ont pas disparu. Mais elles

²¹ Voir École des territoires-DATAR, 1999, *Recensement des procédures contractualisées mises en place par les Régions avec les territoires ruraux*, École des territoires et-DATAR

²² Respectivement Loi d'orientation des Lois de finances et Révision générale des politiques publiques

s'exercent à travers de multiples actions qui échappent à la normalisation administrative. Les périodes de difficultés voient se multiplier les actions de solidarité, comme on a pu le constater en cas de cataclysme économique (fermetures d'entreprises), lors du confinement pendant la crise sanitaire, ou lors des catastrophes naturelles qui se multiplient (Roya, Pas-de-Calais). Le panorama des expériences porteuses d'alternatives en fournit de nombreux témoignages.

Mais la publicité autour de ces actions se heurte au discours dominant qui tend à faire admettre comme une évidence que la société est atomisée entre de multiples individus isolés chacun dans sa bulle, poursuivant leur intérêt, en butte un sentiment d'insécurité amplifié par les médias. C'est pourquoi il est important dans la période actuelle de faire connaître ces expériences porteuses de coopération, de solidarité, d'économie solidaire ou de vivre ensemble. Cette bataille culturelle est nécessaire pour lutter contre l'hégémonie d'un discours dominant mortifère dont on voit chaque jour les résultats.

Inventer par le bas des formes de développement local autonomes et résilientes

À travers cette évolution, on passe progressivement, dans les années 1970-1980, d'une conception descendante à des initiatives partagées, comme l'ont été les contrats de pays, les chartes intercommunales, puis de nombreux contrats locaux initiés par les régions. On passe d'une approche sectorielle à une approche globale de mobilisation de l'ensemble des acteurs d'un territoire autour d'un projet à la fois économique, social, culturel et environnemental, co-construit et mené de façon partenariale.

Sur cette approche, des États généraux de pays ont réuni à Mâcon, en 1982, 800 acteurs de terrain correspondant à 400 structures. Un peu plus tard, les Rencontres des acteurs du développement local ont réuni tous les deux ans, de 1988 à 1995, plusieurs centaines de personnes pour renforcer cette conception d'un développement ascendant.

Cependant, cette conception du développement local a toujours été instable. D'une part, la mobilisation sur le terrain de nombreux acteurs nécessite une grande qualité d'écoute et de négociation. D'autre part, cette approche est la plupart du temps en contradiction avec le paysage institutionnel. Même si les projets de développement sont élaborés de façon participative en associant tous les acteurs, leur mise en œuvre nécessite le concours de la puissance publique et dépend donc du degré de reconnaissance de l'initiative des acteurs. L'adoption depuis 20 ans du *New public management* impose aux collectivités, aux services publics et aux associations des logiques d'entreprise, même si cela n'a aucun sens. Les acteurs locaux sont donc obligés d'habiller leurs demandes de subventions, d'accepter de faire des travaux supplémentaires non essentiels aux projets. Ils se trouvent obligés de donner priorité à l'ingénierie financière, au détriment de l'esprit de participation.

C'est pourquoi il est nécessaire aujourd'hui d'inventer des formes de développement local, autonomes et résilientes, en reconstruisant des démarches de participation par le bas leur permettant de survivre et de vivre avec leurs propres forces, y compris en cas d'aggravation de la situation globale. C'est ce que développent d'ores et déjà un certain nombre d'initiatives à différentes échelles, souvent un niveau des communes des bassins de vie. La multiplication de ces expériences et de motifs d'espoir et un immense encouragement pour ceux qui veulent tracer d'autres voies.

En résumé

L'appui au développement local, dans lequel l'action d'aujourd'hui tend à se situer, a derrière lui une longue et riche expérience.

La première inspiration des initiatives de développement local, dans les années 1960, trouve sa source à l'étranger, dans les expériences d'animation rurale des pays du tiers-monde, et la double nécessité de lutter contre la désertification rurale par une mobilisation des acteurs en comptant sur leurs propres forces et, dans des grands ensembles où les dysfonctionnements sont nombreux, de développer la participation des habitants pour répondre à leurs besoins à travers des projets partagés, en s'appuyant sur leur expertise d'usage.

La décentralisation de 1982 marque un tournant. La liberté donnée aux communes, aux groupements de communes et aux régions se traduit par une explosion du nombre d'initiatives locales et une grande créativité. Le développement local est invoqué pour développer l'initiative dans des zones de reconversion industrielle marquées par le paternalisme des grandes entreprises. De 1988 à 1992, le gouvernement fait du développement local l'une de ses priorités, mais cette politique est rapidement abandonnée du fait de la montée des idées néolibérales et des plans de rigueur successifs. Progressivement, l'État abandonne toute vision à long terme et les gouvernements successifs se contentent de gérer un recul progressif de l'action publique.

Ce mouvement est amplifié par le passage de l'État au *New public management*, qui assimile les administrations à des entreprises et remplace les motivations basées sur l'esprit de service public et le bien commun par des incitations financières et des objectifs de performance. Cette orientation se traduit par des lois successives pour « compléter la décentralisation » qui obligent les collectivités à une taille minimum et concentre les moyens sur les territoires les plus performants, tout en financiarisant l'action publique locale.

Néanmoins, certains territoires résistent, de nouvelles formes d'actions apparaissent. Des démarches participatives de territoire renaissent à partir des années 2015 à une échelle de proximité, communes ou groupements de communes. La solidarité locale et la coopération s'exercent à travers de multiples actions qui échappent à la normalisation administrative.

Aujourd'hui, dans un contexte radicalement différent, il est nécessaire de réinventer le développement local.

ANNEXE 3

Dispositifs particulièrement favorables aux dynamiques territoriales engagées

1. Programme LEADER (FEADER - Europe)

- Cadre de soutien au développement rural à l'initiative locale.
- Repose sur des GAL (Groupes d'Action Locale) qui permettent aux acteurs de terrain de définir leurs priorités.
- Intéressant pour son ancrage local et sa capacité à financer des projets pluriels (culture, transition, économie sociale...).
- Limites : lourdeurs administrative et financière, cadrage parfois rigide au niveau local, orientation forte des projets éligibles donnée par les Régions (perte d'autonomie du local).

2. CAF – Espaces de Vie Sociale (EVS)

- Dispositif qui soutient des lieux associatifs de proximité créant du lien social, sans exigence de prestation de service formalisée.
- Reconnaît et finance l'animation, la gouvernance partagée, la participation des habitants.
- Particulièrement pertinent pour des structures comme **La Moustache**, **Le Café citoyen** ou **Agora**, qui remplissent cette fonction de « lieu du commun ».
- Apporte un cadre souple mais nécessite un partenariat structuré avec la CAF départementale.

3. Aide à la coopération ponctuelle – Région Nouvelle-Aquitaine

- Soutient les coopérations émergentes entre acteurs locaux (associations, collectivités, entreprises...).
- Couvre les phases de conception, d'animation, de prototypage.
- Favorise la construction de communs interacteurs, sans logique de prestation.

4. Dispositifs d'amorçage de l'ESS (France Active, BPI, etc.)

- « Place de l'Émergence » ou fonds d'innovation sociale.
- Utile pour les projets encore peu formalisés mais à fort potentiel social et territorial.
- Intéressant pour des initiatives en phase de consolidation.

5. Soutien aux tiers-lieux (ANCT, Régions)

- Financements structurants pour lieux hybrides porteurs de dynamiques culturelles, économiques, sociales.
- Appuis à l'ingénierie, à l'animation, aux fonctions de coopération.
- Permet d'ancrer des espaces dans la durée.

6. Fonds de dotation ou mécénat citoyen

- Offrent des leviers souples, horizontaux, territorialisés.
- Financement des temps faibles, des investissements patients, des fonctions non éligibles ailleurs.
- Renforcent l'autonomie des dynamiques locales mais nécessitent ingénierie juridique et reconnaissance mutuelle.

ANNEXE 4

Grille d'analyse des expériences locales sélectionnées

1. Nature du projet Désignation du projet :

Adresse

Contact :

Nom, Prénom

Tel, Mail

Date d'engagement de l'expérience :

Premiers éléments de caractérisation

Localisation		Type d'activité		Statut du porteur	
Rural		Agriculture		Association loi 1901	
Urbain (+ 2000 habitants agglomérés)		Alimentation		Coopérative, SCOP, SCIC	
Péri urbain (Voir mobilités domicile travail > 40 % ?)		Apprentissage		Collectivité locale (préciser si interco)	
Rural		Culture		Fondation, syndicat, consulaire, club	
Autres (ex : Montagne)		Economie-Production		SARL- SAS Exploitation agricole	
		Energie		EURL autoentreprise	
		Environnement		Aucun statut collectif informel	
		Foncier			
		Habitat			
		Tourisme			
		Travail			
		Santé			

Analyse du Processus déclencheur

Postures possibles	Analyse de l'expérience enquêtée
Aspiration idéologique Besoin social Compensation Contestation Opportunité Protection- Valorisation Autre	

Grande cause initiale de rattachement

Domaines possibles	Analyse de l'expérience enquêtée
Accueil - Attractivité du territoire Développement durable - transition Économie alternative Éducation, formation Progrès social, réduction des inégalités Vivre-ensemble	

Objectifs et type de dynamique

	Entraide / Soin / Echanges	Emancipation / Education / Culture	Démocratie locale active et accessible	Transition juste, sociale et écologique		
				Modes de vie (vivre ensemble, bien vivre...)	Modes de produire (modèle éco sobre)	Modes d'habiter et de cohabiter (T.L, habitats...)
Dynamique collective privée						
Dynamique publique						
Dynamique mixte						
Dispositifs privés						
Dispositifs publics						

Eléments d'analyse éventuels :

Identification des valeurs mobilisées par le projet :

Valeurs identifiées	Précisions (termes employés) et Mode d'affirmation de la valeur : statuts, discours,
Valeur d'usage	
Valeur économique	
Valeur sentimentale	
Valeur esthétique	
Valeur sociale	
Valeur morale ou éthique	

Valeur écologique	
Valeur d'échange	
Valeur culturelle	

Eléments d'analyse éventuels :

Autres éléments d'analyse à approfondir

- Gouvernance et le mode de prise des décisions : principes et règles mobilisés au départ du projet et évolutions éventuelles ?
- Etapes du développement (récit de l'expérience) ?
- Conflits éventuels et modes de résolution des conflits ?
- Résultats au regard des objectifs recherchés ?
- Projets à venir ?
- Sources de financement ?
- Place et origine éventuelle du Mécénat ?
- ...

2. Identification des différentes échelles de territoires dans lesquelles s'inscrivent les expériences analysées

Echelle	Situation de l'expérience analysée (<i>multi ancrage possible</i>)
Communale	
intercommunale	
Parc naturel régionale ou autre échelle intercommunautaire (PETR ?)	
Départementale	
Régionale	
Nationale	
Internationale	

Analyse

3. La caractérisation de la relation entre ces expériences localisées et leurs territoires d'inscription (et leurs milieux de vie).

Type de postures possibles	Analyse de l'expérience étudiée
Ignorance réciproque Récupération Banalisation Décalage alternatif Fécondation Hybridation Autre	

Analyse :

- a) Qu'apportent ces différents types d'ancrage à l'expérience analysée ?
- b) Qu'apporte l'expérience analysée au(x) territoire(s) d'ancrage ?

4 Identification de lieux et de moments de rencontres entre ces expériences et leurs territoires d'inscription.

Territoires d'inscription identifiés	Lieux et moments de rencontres éventuels (interlocuteurs, objets des rencontres, mode de rencontre ETC..)

Analyse :

Ces moments et lieux de rencontre favorisent ils un dialogue de qualité entre l'expérience analysée et les territoire(s) d'inscription ?

Font-ils apparaitre des éléments de blocage et des solutions pour y remédier ?

Facilitent-ils le développement de l'expérience

...

5 Identification des réseaux associés à ces expériences ainsi que l'analyse de leurs formes et de leurs fonctions.

Réseaux identifiés	Forme du réseau : infra territorial, territorial, supra, hiérarchisation éventuelle, schéma éventuel etc.	Fonctions du réseau (formation, services, mise en débat de normes etc.)

Analyse

Synthèse et propositions

En quoi ces initiatives sont-elles porteuses de forces transformatrices (et non palliatives) du territoire de vie ?

En quoi ces initiatives sont porteuses d'une transformation des relations entre les habitants, et d'un renforcement de la capacité d'agir des habitants et acteurs du territoire ?

Quelles propositions peuvent être formulées pour améliorer les relation(s) avec le territoire(s) et renforcer l'impact territorial du projet ?

En quoi l'expérience territoriale a-t-elle modifié le regard que tel et tel acteur impliqué portait sur les autres parties prenantes (ex : entreprises/asso, asso/élus...) ? et le regard porté sur le territoire de manière générale ?

En quoi l'expérience territoriale a-t-elle permis de nouvelles coopérations ? de sortir de l'entre soi ? ...

Mécénat : quels soutiens pourraient être attendus et pertinents hors du financement (soutien stratégique, appui relationnel...)