

# Note de réflexion prospective



## Les enjeux des territoires ruraux et la co-construction sur ces territoires

Janvier 2016

En partenariat avec :



### Contexte et objectif de cette note sur les enjeux des territoires ruraux et la co-construction sur ces territoires

Depuis 2010, le CELAVAR, coordination des acteurs associatifs pour le développement durable des territoires ruraux, et Le RAMEAU, laboratoire de recherche sur les alliances innovantes au service du bien commun, cheminent ensemble pour définir comment mieux répondre aux enjeux des territoires ruraux. Dès cette époque, le CELAVAR a initié une démarche innovante d'accompagnement d'expérimentations territoriales et a créé le laboratoire d'expertise citoyenne pour les territoires ruraux. Un projet pilote sur l'intergénérationnel a été conduit en partenariat avec le Fonds d'Innovation AG2R La Mondiale.

Fort du succès de cette phase pilote, le CELAVAR a engagé une réflexion en profondeur sur les enjeux des territoires ruraux en partenariat avec Le RAMEAU. Cette note en retrace les principales conclusions.

### Introduction sur les enjeux des territoires ruraux

Dès les origines de la France, les territoires ruraux ont joué un rôle structurant. Ils représentent encore aujourd'hui la majeure partie de nos communes. Pourtant, ces dernières décennies, ils sont moins étudiés que les métropoles et les zones urbaines sensibles. Quelles sont les spécificités de ces territoires et quels en sont les enjeux ? Qui sont les acteurs qui y agissent au quotidien ? Qu'est-ce que l'innovation territoriale et l'innovation associative en territoire rural ? Autant de questions que cette note éclaire pour donner un regard sur la pertinence d'être à l'écoute de ces territoires, riches de leurs différences.

L'un des constats majeurs est la nécessité d'une véritable co-construction entre les pouvoirs publics, les structures d'intérêt général, les acteurs économique et le monde éducatif. La capacité d'innovation associative est l'un des moteurs qui impulse ce mouvement de co-construction.

## Table des matières

Contexte et objectif de cette note sur les enjeux des territoires ruraux et la co-construction sur ces territoires.....	1
Introduction sur les enjeux des territoires ruraux .....	1
<b>Partie 1 : Identité et enjeux des territoires ruraux .....</b>	<b>3</b>
1.1 Caractérisation du terme « territoire rural » et spécificités .....	3
1.2 Comparaison avec les autres territoires.....	5
1.3 Les enjeux des territoires ruraux et la cartographie des priorités .....	6
<b>Partie 2 : Acteurs des territoires ruraux et co-construction en territoire.....</b>	<b>13</b>
2.1 L'écosystème des acteurs des territoires ruraux .....	13
2.2 Les relations entre acteurs .....	15
2.3 Eclairage sur la notion de co-construction entre les acteurs en territoire .....	15
<b>Partie 3 : L'innovation en territoire et l'innovation associative .....</b>	<b>18</b>
3.1 L'innovation en territoire .....	18
3.2 L'innovation associative en territoire rural .....	21
3.3 L'innovation co-construite en territoire.....	23
Conclusion: la contribution du CELAVAR aux enjeux des territoires ruraux.....	26
Le RAMEAU en quelques mots.....	28

## Partie 1 : Identité et enjeux des territoires ruraux

### 1.1 Caractérisation du terme « territoire rural » et spécificités

#### 1.1.1 Caractérisation des termes « territoire » et « territoires ruraux »

La notion de territoire peut se caractériser grâce à plusieurs approches.

Un territoire est un espace qui dépasse les frontières administratives et politiques. Il s'agit d'une zone dans laquelle les habitants construisent leur identité et leur engagement. Le territoire est aussi lié à un caractère « animal » : « c'est mon territoire ». Enfin, un territoire peut être compris par rapport aux différents flux qui y interagissent : les flux de personnes (comme les actifs, les inactifs, les étudiants, les touristes, etc.) mais également les flux d'activités économiques, les flux financiers, etc.

Il faut noter que la notion de territoire caractérisait, à l'origine, uniquement les territoires ruraux ; aujourd'hui elle s'applique également aux territoires urbains.

Le territoire est donc un espace au-delà des frontières administratives, porteur d'identité et d'engagement.



Le territoire rural, quant à lui, peut se préciser grâce à quatre notions.

Un territoire rural est un espace naturel, physique, géographique. Il s'agit aussi d'un lieu enrichi par son histoire, par ses contes ruraux, par sa mémoire collective et par son terroir. C'est également un « bassin de vie » dans lequel ses habitants se forgent une identité et des souvenirs. Enfin, un territoire rural est un « territoire de projets », qui adapte son échelle en fonction des habitudes de vie de ses habitants (par exemple, des moyens de transports comme la voiture ou le train élargissent le territoire des habitants d'un petit village).

Le territoire rural est donc un espace naturel, porteur de culture rurale, dans lequel ses habitants se forgent une identité et co-construisent des projets.

#### 1.1.2 Spécificités des territoires ruraux

Selon la puissance publique et les statistiques, un territoire rural a longtemps été défini « par soustraction de ce qu'il n'est pas » et les catégories utilisées aujourd'hui par la DATAR et le CGET n'utilisent plus le terme « rural » : ce n'est ni un territoire urbain, ni un territoire péri-urbain. Pourtant, la notion de ruralité est encore pertinente, ne serait-ce que dans la représentation qu'en ont nos concitoyens. Les territoires ruraux comportent trois types de spécificités.

Tout d'abord, les territoires ruraux comportent des particularités politiques. En effet, par rapport aux autres types de territoires, un très grand nombre d'élus administrent les territoires ruraux. Un phénomène nouveau est apparu en 2014 : il n'y avait qu'une liste unique dans de nombreuses communes rurales de plus de 1000 habitants.

Ensuite, les territoires ruraux se distinguent également par des spécificités démographiques. Le vieillissement de la population y est souvent plus marqué que dans les autres territoires.

Enfin, les territoires ruraux disposent de spécificités sociétales. La pauvreté y est grandissante, même si elle paraît moins visible que sur les autres territoires. L'habitat individuel est majoritairement répandu en territoires ruraux. En effet, 90 % des intercommunalités de ces territoires réunissent 43 % de la population) Ce type d'habitat engendre notamment un changement dans le rapport à l'autre, favorise l'isolement et le repli sur soi. Les habitants actifs y sont très mobiles, notamment avec le phénomène des « pendulaires », qui travaillent en ville mais habitent en territoires ruraux. Enfin, « l'exode urbain » s'accélère, notamment pour des raisons financières.

### 1.1.3 Histoire et genèse

Les territoires ruraux ont une histoire qui leur est propre, qui peut être séparée en trois grandes périodes du XXème siècle.

La première commence après la Seconde Guerre Mondiale. Elle se caractérise par une forte mécanisation de l'activité agricole, qui restructure complètement cette activité ainsi que la composition des paysages ruraux. Le nombre d'actifs agricoles diminue fortement, et beaucoup d'entre eux quittent les territoires ruraux pour s'installer en ville : c'est l'exode rural.

La seconde débute dans les années 1970. Un exode rural « inversé » s'opère : des citadins viennent s'installer durablement en territoires ruraux. Il s'agit du phénomène des « néoruraux ». A cette époque, il existe deux types de « néoruraux »<sup>1</sup> : ceux qui s'installent par idéologie, dans le cadre du mouvement du « retour à la terre » et du mouvement écologiste, et ceux qui arrivent en territoire rural par bouche-à-oreille, un peu par hasard. Ces néoruraux expérimentent des systèmes de production et de consommation alternatifs, ce qui donne naissance aux premières coopératives biologiques. Par ailleurs, la population rurale est en quelque sorte « désillusionnée » par les modes de production et de développement imposés par les politiques et le monde économique.

La troisième commence dans les années 2000. Une nouvelle organisation des territoires s'opère, les regards changent sur les territoires ruraux. L'activité agricole se professionnalise, et le monde agricole réalise qu'il doit composer avec d'autres acteurs de la société pour survivre. Une nouvelle vague de néoruraux arrive en territoires ruraux. Les urbains ne quittent plus la ville pour des aspirations idéologiques, mais pour fuir le stress, la pollution, le bruit et par besoin de liberté. Selon un sondage Ipsos réalisé en 2003<sup>2</sup>, les néoruraux représenteraient 4,2% de la population française des plus de 15 ans, soit deux millions de personnes.

Aujourd'hui, une nouvelle période s'ouvre avec des bouleversements économiques et énergétiques conséquents. L'évolution du contexte accentue les difficultés à vivre en zones rurales. La baisse du revenu agricole, mais aussi le coût de la mobilité et du chauffage qui ont une acuité toute particulière en zone rurale, en sont des exemples fragants.

---

<sup>1</sup> « Focus – Qui sont les néoruraux ? », (Clothilde Roullier, Informations sociales 2011/2 (n° 164), p. 32-35)

<sup>2</sup> « L'installation durable de citadins à la campagne », (enquête Ipsos/Conseil régional du Limousin, Centre national pour l'aménagement des structures des exploitations agricoles (Cnasea), réalisée entre novembre 2002 et mai 2003 auprès de 502 maires de communes rurales, 200 néoruraux, 266 habitants de communes rurales (moins de 2 000 habitants) et 430 citadins (villes de plus de 100 000 habitants))

## 1.2 Comparaison avec les autres territoires

### 1.2.1 Territoires urbains

Les territoires urbains et ruraux possèdent, malgré leurs grandes différences, un certain nombre de points communs.

Il est plus facile d'accéder à la culture et aux services en ville, la population y est très dense, le degré d'urbanisation est fort, les rythmes de vie sont plus stressants, les habitants vivent largement dans des habitats collectifs et non individuels, les élus sont professionnalisés et non bénévoles comme en territoires ruraux. Pourtant, ces deux types de territoires possèdent une histoire qui leur est propre, sont délimités par des frontières naturelles, et sont des territoires « choisis » par leurs habitants.

### 1.2.2 Territoires péri-urbains

Les territoires péri-urbains, quant à eux, ont peu de points communs avec les territoires ruraux.

Ils n'ont que peu d'identité et d'histoire commune. Ce sont des sortes de « no man's land », des territoires « au milieu de rien ». Ils se sont construits en « étau » à la périphérie des villes ou autour des villages suivant le point de vue posé, et sont peu à peu englobés par les métropoles. Enfin, ce sont des territoires plutôt subis que choisis.

### 1.2.3 Zones urbaines sensibles

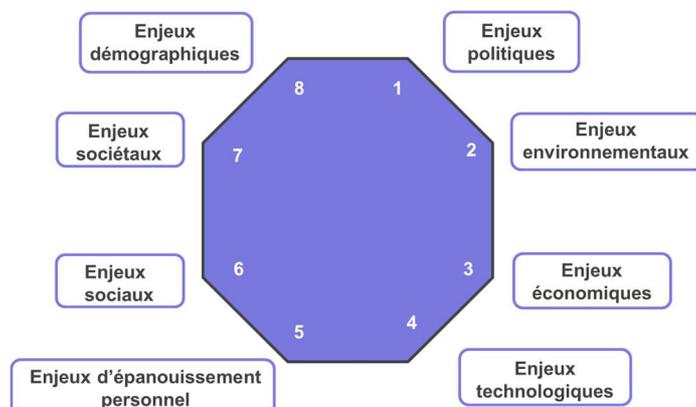
A première vue, tout semble opposer territoires ruraux et zones urbaines sensibles. Ces dernières ont une mixité culturelle très forte, mais une mixité sociale inexistante. Ce sont des territoires subis, des zones de transition, dont l'objectif des habitants est semble-t-il d'en sortir. Pourtant, ils partagent quelques points communs avec les territoires ruraux. Leur culture est différente de la culture dite « classique », plus académique. La diversité de la population y est moindre, ce qui entraîne une peur de l'autre, et peut ainsi expliquer en partie la montée des extrémismes.

	Territoires urbains	Territoires péri-urbains	ZUS
Points communs	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Une histoire du territoire,</li><li>▪ Un territoire « choisi »,</li><li>▪ Des délimitations « naturelles ».</li></ul>		<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Une culture différente de la culture classique plus « académique »,</li><li>▪ Une peur de l'autre en raison d'une moindre diversité dans la population, qui est une raison de la montée des extrémismes.</li></ul>
Différences	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Un accès plus facile à la culture et aux services,</li><li>▪ Une forte densité de population,</li><li>▪ Un fort degré d'urbanisation,</li><li>▪ Des rythmes de vie plus stressants,</li><li>▪ Un habitat collectif (versus un habitat individuel),</li><li>▪ Une professionnalisation des élus (en zone rurale les élus sont bénévoles souvent très engagés dans le monde associatif).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Peu d'identité et d'histoire commune, sorte de « no man's land », territoire « au milieu de rien »,</li><li>▪ Territoire subi,</li><li>▪ Territoire en « étau », qui s'est construit autour des villages, et qui est peu à peu englobé par les métropoles.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Une mixité culturelle très forte mais une mixité sociale inexistante,</li><li>▪ Territoires subis: les ZUS sont des zones de transitions dont l'objectif est d'en sortir.</li></ul>
Conclusions	Des territoires que tout oppose en surface mais qui sont choisis par leurs habitants pour leurs spécificités	Des territoires péri-urbains sans identité propre qui cohabitent avec le monde rural et le monde urbain tout en s'y opposant	Des territoires très différents mais qui partagent une peur de l'autre commune

## 1.3 Les enjeux des territoires ruraux et la cartographie des priorités

### 1.3.1 Les huit enjeux d'un territoire

Il existe huit grands enjeux pour un territoire :



- **Des enjeux politiques pour faire évoluer la société** : par exemple, l'encouragement de l'innovation, le renforcement de l'esprit critique, la promotion de valeurs d'intérêt général.
- **Des enjeux environnementaux afin d'encourager le respect et la protection de l'environnement** : par exemple, des actions de protection de l'environnement, de pratiques alternatives, l'éducation à l'environnement, des pratiques transversales respectueuses de l'environnement.
- **Des enjeux économiques dans le but de favoriser la création de richesses partagées** : par exemple, le développement de l'emploi, la création de richesse et de services, l'augmentation des coûts évités à la société.
- **Des enjeux technologiques afin de favoriser l'accès au numérique pour tous**
- **Des enjeux d'épanouissement personnel pour favoriser le mieux-être et le développement de chacun** : l'amélioration du cadre et des conditions de vie, le renforcement des capacités et des compétences, l'accroissement de l'expression.
- **Des enjeux sociaux dans le but de réduire les inégalités entre les personnes** : par exemple, le renforcement de l'égalité des chances, le développement de la capacité et de l'autonomie, l'accroissement de l'égalité des habitants entre les territoires.
- **Des enjeux sociétaux pour favoriser la cohésion des liens et le vivre-ensemble** : par exemple, la création de lien social (réseaux de proximité, pratiques solidaires, etc.), le renforcement de la citoyenneté et de la démocratie, l'accroissement de la diversité culturelle.
- **Des enjeux démographiques afin de maintenir un équilibre démographique** : le soutien au bien vieillir, la conservation de la population jeune.

## 1.3.2 Les enjeux politiques, économiques, technologiques, environnementaux, sociétaux, démographiques, sociaux, et d'épanouissement personnel

### 1.3.2.1 Les grands enjeux politiques des territoires ruraux

Les enjeux politiques des territoires ruraux se concentrent autour de la représentation des citoyens, qui s'affirment d'autant plus dans le contexte de réforme territoriale.

- **Une baisse de l'influence politique, malgré une forte représentativité des territoires ruraux** : par exemple, la représentation des territoires au niveau de l'Etat, sous forme de Ministère des Territoires, apparaît et disparaît selon la volonté des politiques; par ailleurs, les citoyens ne sont pas représentés dans l'Association des Maires Ruraux de France (AMRF) qui est perçue comme « dépassée ».
- **Un écart entre le profil de la population rurale et leurs représentants** : les citoyens ne sont pas représentés par les élus des Communautés de Communes, des Conseils municipaux, etc. Par ailleurs, de nombreux élus ruraux se sont installés récemment en territoire rural.
- **Un manque de moyens financiers pour administrer** : par exemple, un maire d'un village de 1000 habitants ne reçoit qu'une dotation globale de fonctionnement de 500 € par habitant et par an, alors que les mairies des grandes villes ont des salariés, des moyens importants, des délégations, etc.
- **Une réorganisation des territoires par la réforme territoriale** : la réforme territoriale (notamment la suppression des Conseils Généraux et leur remplacement par les Conseils Départementaux, dotés de nouvelles compétences, la création de Communautés de Communes expertes, etc.) risque d'affaiblir la démocratie, et l'universalité des dispositifs et des institutions entre les territoires à long terme.

### 1.3.2.2 Les grands enjeux environnementaux des territoires ruraux

Les enjeux environnementaux concernent les questions de biodiversité, d'aménagement du territoire, d'énergie et de mobilité.

- **Un bouleversement de la biodiversité** : l'augmentation des cultures céréalières et la disparition des zones d'élevage modifient considérablement la biodiversité. Cet enjeu est à lier avec le futur des pratiques agricoles.
- **Une disparition des terres agricoles et des espaces naturels** : « l'urbanisme rural » a mal été administré, avec une rationalisation des espaces et donc un risque d'apparition de zones dédiées aux commerces, à l'habitat, aux bureaux, etc. Tous les sept ans, l'équivalent d'un département de nature disparaît. La mesure 43 du rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>3</sup> promeut une amélioration de l'urbanisme dans les territoires ruraux, grâce à la coproduction avec les élus et les professionnels d'un urbanisme adapté. Les mesures 32 et 33 traitent des problématiques spécifiques autour du logement en territoire rural, notamment par la rénovation des logements dégradés et le soutien à l'accès à la propriété.

---

<sup>3</sup> « Nos ruralités, une chance pour la France », (Comité interministériel aux ruralités, mars 2015)

- **Des problématiques énergétiques** : concernant les énergies renouvelables, les territoires ruraux ne sont pas toujours parties prenantes dans l'installation de champs de panneaux photovoltaïques et d'éoliennes. Par ailleurs, les technologies de production d'énergie verte utilisées actuellement ne sont que peu ou pas recyclables. D'autres techniques, comme la biomasse par exemple, ne sont pas assez exploitées. Les règles, les normes et les lois ne sont pas assez claires et précises dans le domaine des énergies renouvelables (notamment pour les villages classés par exemple). En ce qui concerne la précarité énergétique, de nombreuses populations dans cette situation en territoires ruraux ne sont pas assez aidées et accompagnées. Les mesures 34 et 35 du rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>4</sup> préconisent le soutien aux territoires à énergies positives et le développement de la méthanisation pour une transition énergétique des territoires ruraux.
- **Des enjeux liés à la mobilité** : la voiture individuelle est de plus en plus utilisée en territoires ruraux, parallèlement à la création de nombreux dispositifs pour encourager le covoiturage, les transports en communs, etc. (par exemple, il existe de nombreuses zones de covoiturage, de zones de parking aux abords des trains etc.). Trois mesures du rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>4</sup> ont pour but de favoriser une mobilité adaptée aux spécificités des territoires ruraux et périurbains, grâce à l'élaboration de plans de mobilité rurale (mesure 13), au soutien du maintien des petites stations-services indépendantes (mesure 14), et à la poursuite du schéma national des véloroutes et voies vertes (mesure 15).

### 1.3.2.3 Les grands enjeux économiques des territoires ruraux

Les enjeux économiques sont relatifs à la reconnaissance du poids économique des territoires ruraux, dans un contexte de reconsolidation de lien social, grâce à l'invention de nouveaux modèles.

- **Une nouvelle mesure du poids économique des territoires ruraux à réinventer** : la mesure du Produit Intérieur Brut (PIB) ne permet pas de rendre compte de l'étendue de la richesse créée par les territoires ruraux en termes de qualité de vie et de lien social. Des expérimentations ont été menées en France sur ce sujet, comme dans la ville de Loos-en-Gohelle, où un Indicateur Participatif de Bien-Etre a été mis en place pour mesurer la force du lien social.<sup>5</sup>
- **Une cohésion sociale en cours de transformation, notamment autour de nouveaux modèles de production alimentaire et plus globalement de consommation** : la tendance des circuits courts (relocalisation de l'agriculture, réorganisation des marchés locaux, multiplication des jardins partagés, etc.) réinvente du lien social, notamment pour les agriculteurs qui doivent se réintégrer dans le monde urbain. L'alimentation est un bon vecteur de cohésion sociale puisqu'il touche aux thématiques du « vivre ensemble », de la santé. Les territoires ruraux sont capables de combiner des activités très inventives, qui se rapprochent parfois de l'économie domestique. La mesure 25 du rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>4</sup> préconise un soutien à la participation des producteurs locaux aux marchés publics, pour atteindre 40% de produits locaux dans la restauration collective d'ici 2017.

<sup>4</sup> « Nos ruralités, une chance pour la France », (Comité interministériel aux ruralités, mars 2015)

<sup>5</sup> « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des Territoires », (Akim Oural, Avril 2015)

- **Des défis toujours plus durs à relever pour les agriculteurs professionnels** : les critères pour recevoir le statut d'agriculteur sont plus en plus difficiles à remplir et ne correspondent pas aux besoins actuels de flexibilité. Il y a une montée du seuil de professionnalisation. Par ailleurs, beaucoup de freins subsistent (comme la cotisation à la retraite, la sécurité sociale, etc.).
- **Une innovation territoriale pas assez mise en valeur et un droit à l'expérimentation** : un certain nombre d'entraves législatives, économiques et sociales subsistent, ce qui freine considérablement l'innovation « au nom de ce qui existe ». Une réflexion et un plaidoyer doivent être menés sur le droit à l'expérimentation. Ce « droit à l'erreur » est notamment souligné comme un des dix leviers pour favoriser l'innovation dans les territoires<sup>6</sup>. L'innovation est possible seulement si la prise de risque est encouragée, et donc si l'expérimentation, le tâtonnement, l'apprentissage par l'échec ne sont pas pénalisés. De la même façon, la possibilité de mener des expérimentations est considérée comme un des huit facteurs clefs de succès pour l'innovation territoriale<sup>7</sup>. En 2003, une révision constitutionnelle ouvre un droit à l'expérimentation pour les collectivités territoriales, mais il n'est que peu utilisé car le dispositif à mettre en place est très complexe.
- **Une grande différenciation entre les territoires ruraux, selon le type d'économie présent sur le territoire** : une économie résidentielle, productive, publique, ou sociale aura des conséquences différentes sur le territoire.
- **Le maintien des commerces de proximité** : les commerces de proximité sont essentiels pour conserver le dynamisme d'un territoire. Cet enjeu est notamment soulevé par deux mesures du rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>8</sup>, qui promeuvent la simplification de l'accès aux commerçants et artisans au fonds d'intervention pour les services, l'artisanat et le commerce (mesure 40), et l'aide à l'intervention des communes pour la revitalisation commerciale.

#### 1.3.2.4 Les grands enjeux technologiques des territoires ruraux

Les enjeux technologiques sont relatifs à l'accès au numérique, aux nouveaux modes de travail et de production, et aux nouvelles offres de services.

- **L'accès au numérique**: il subsiste des zones sans réseau et sans haut débit, qui ne limitent pas pour autant l'accès et l'usage des nouvelles technologies. Cinq mesures du rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>8</sup> se concentrent sur l'accès au numérique et la connexion au téléphone mobile comme des impératifs pour l'attractivité du territoire. Elles préconisent notamment le raccordement au très haut débit des services publics et des entreprises identifiés comme prioritaires (mesure 20), l'amélioration de la couverture mobile à l'intérieur des logements (mesure 23), ou encore la stimulation du financement participatif pour la médiation numérique (mesure 24).
- **De nouveaux modes de travail et de production** : les nouvelles technologies réinventent de nouvelles façons de travailler (par exemple, le télétravail). Elles

<sup>6</sup> « Des leviers pour innover dans tous les territoires », (Commissariat Général à l'égalité des territoires, septembre 2015)

<sup>7</sup> « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des Territoires », (Akim Oural, Avril 2015)

<sup>8</sup> « Nos ruralités, une chance pour la France », (Comité interministériel aux ruralités, mars 2015)

permettent également la création de nouveaux outils pour la production agricole, et de lieux innovants de production technologique, comme les Fab Lab par exemple. La Mutinerie, un des premiers espaces de coworking parisien, a créé la Mutinerie Village, un espace de coworking dans un village rural de d'Eure-et-Loir, qui vise à offrir aux travailleurs parisiens un cadre de travail plus reposant. Le rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>9</sup> soutient la mise en place d'un déploiement du télétravail (mesure 16), considéré comme un moyen pertinent pour favoriser la présence d'actifs dans les espaces ruraux.

- **De nouveaux services accessibles grâce à la technologie**, avec des applications pour l'éducation, pour la culture, etc.

#### 1.3.2.5 *Les grands enjeux d'épanouissement personnel des territoires ruraux*

Les enjeux d'épanouissement personnel concernent les difficultés d'intégration et la lutte contre l'isolement et la solitude.

- **Une augmentation du nombre de citadins** : ces populations urbaines qui s'installent durablement en territoire rural recherchent une nouvelle manière de concilier leur vie personnelle et professionnelle dans un cadre naturel.
- **Des difficultés à s'intégrer dans les territoires ruraux** : « tout est vu et su » en territoire rural, les populations y sont beaucoup plus pudiques qu'en ville. Il n'y a pas de « spontanéité de lien social », contrairement aux idées reçues. Par ailleurs, les réseaux sont très puissants: il est très difficile d'y entrer. Malgré l'existence d'une solidarité entre ceux qui se connaissent, les personnes non intégrées souffrent d'isolement et de solitude.

#### 1.3.2.6 *Les grands enjeux sociaux des territoires ruraux*

Les enjeux sociaux se concentrent autour de l'augmentation de l'exclusion et de la pauvreté.

- **Une aggravation des inégalités et de la pauvreté** : les populations précaires en territoires ruraux arrivent à subsister avec très peu de moyens. Beaucoup d'habitants ruraux vivent de petites retraites. Parfois même, les seniors ne touchent pas de retraites et continuent de travailler pour survivre. Par ailleurs, la Société rurale comporte plusieurs vitesses, notamment pour l'accès au logement.
- **Des besoins d'innovation socio-économiques** : il existe un besoin de construire une nouvelle reconnaissance sociale, qui permette de valoriser les activités non salariées, en se détachant de la vision conventionnelle du travail. De plus, des solutions sont à inventer pour maintenir les populations dans les territoires ruraux, qui les quittent notamment pour trouver un emploi. (par exemple, le télétravail pourrait se généraliser dans des structures socialisantes).
- **Des problématiques sociales qui se traduisent différemment selon les âges des habitants** : les questions de mobilité des jeunes et des personnes âgées se renforcent. Les demandes d'accompagnement des seniors augmentent fortement.

---

<sup>9</sup> « Nos ruralités, une chance pour la France », (Comité interministériel aux ruralités, mars 2015)

### 1.3.2.7 Les grands enjeux sociétaux des territoires ruraux

Les enjeux sociétaux sont liés à l'accès à la culture, à l'éducation, à la santé, à la sécurité et au « vivre ensemble ».

- **Le difficile accès à la culture, à l'éducation, à la santé** : à partir du second degré et des études supérieures, des problèmes de transports et de quasi inexistence d'établissements surviennent. L'accès à la santé est complexe, et plus encore pour des consultations chez des spécialistes. Le rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>10</sup> met en avant ces trois points dans la priorité 1 « Garantir à tous l'accès à l'égalité d'accès aux services » :
  - o L'accès aux services de santé partout en France, par la création de pôles de santé supplémentaires (mesure 1), de dispositifs pour encourager l'installation de jeunes médecins (mesure 2)
  - o L'école en milieu rural, un lieu de réussite éducative et citoyenne, par l'encouragement au regroupement et la mise en réseau des écoles (mesure 10), ou la prolongation de l'opération « Ecoles connectées » (mesure 9)
  - o Des pratiques culturelles diversifiées au cœur des ruralités, par la promotion d'un aménagement culturel diversifié (mesure 12).
- **La question de la sécurité** : le sentiment de sécurité n'est pas plus élevé en territoire rural qu'ailleurs, contrairement à l'image que les zones rurales dégagent. Le rapport du Comité interministériel dédié aux ruralités<sup>10</sup> expose trois mesures pour assurer la qualité de vie en milieu rural, notamment par le développement de coordinations entre les polices municipales et la police ou la gendarmerie nationale (mesure 17), par l'expérimentation de partenariats avec les acteurs locaux pour renforcer la présence de proximité de la gendarmerie (mesure 18), et par la promotion du volontariat sapeur-pompier (mesure 19).
- **Le modèle à réinventer pour améliorer le « vivre ensemble »** : quels modèles économiques choisir? La décroissance, la résilience, sont-elles des solutions? Quels flux migratoires?

### 1.3.2.8 Les grands enjeux démographiques des territoires ruraux

Les enjeux démographiques sont relatifs au vieillissement des populations, au « non-retour » des jeunes et à donc à un manque d'intergénérationnel.

- **Le vieillissement de la population rurale** : les populations rurales vieillissent plus vite que les populations des autres territoires.
- **La désertification des jeunes** : les problèmes de transports et de la quasi-inexistence d'établissements de second degré et d'études supérieures dans les territoires ruraux obligent les jeunes à quitter les zones rurales tôt. Les jeunes ne reviennent pas après leurs études: il s'agit du problème du « non-retour ». Comment capitaliser sur le territoire rural?
- **Les problématiques intergénérationnelles** : elles sont différentes en territoires ruraux, en raison d'éléments propres à ce type de territoires. Par exemple, la

---

<sup>10</sup> « Nos ruralités, une chance pour la France », (Comité interministériel aux ruralités, mars 2015)

typologie des âges est particulière (le nombre de personnes âgées est proportionnellement plus important en zone rurale), l'approche des questions sociales est plus « pudique » qu'ailleurs, le « mixage des générations n'est plus spontané, etc.

### 1.3.3 Les enjeux prioritaires des territoires ruraux

Il existe cinq grands types d'enjeux prioritaires dans les territoires ruraux.

**Les enjeux politiques** apparaissent comme prioritaires et s'inscrivent dans tous les autres domaines : la reconnaissance du rôle des associations, notamment pour savoir « comment peser » dans les décisions et bien s'inscrire dans les flux pour mieux éclairer les positions politiques, l'amélioration et la co-construction des relations entre le politique et les territoires pour plus de démocratie et de citoyenneté (enjeu de représentation), le renouvellement de la démocratie de proximité, l'organisation des territoires avec la réforme territoriale.

Les **enjeux sociétaux** sont des enjeux fondamentaux, très en lien avec les enjeux sociaux : vivre ensemble, faire ensemble pour « faire société », comprendre l'autre pour éviter le repli sur soi, conserver les jeunes sur le territoire en leur donnant l'opportunité de s'approprier leur territoire, sont autant d'enjeux à prendre en considération.

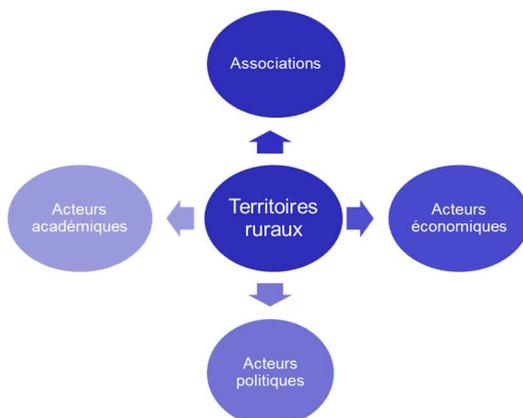
Les **enjeux sociaux** sont majeurs, pour combattre les fragilités de la population pour avancer. Il faut ainsi résoudre « ce qui fait rupture », tant au niveau individuel, collectif et territorial.

Les **enjeux économiques** apparaissent également comme des enjeux majeurs : la reconnaissance du « poids » des territoires ruraux, le lien des territoires ruraux avec les pôles de compétences et les pôles d'excellence rurale, la reconnaissance de l'emploi « non traditionnel » et le droit à l'expérimentation, le lien avec les enjeux économiques aux enjeux technologiques.

Enfin, les **enjeux environnementaux** autour de l'aménagement du territoire, de l'urbanisme rural et de l'agriculture sont essentiels pour conserver la biodiversité et les paysages.

## Partie 2 : Acteurs des territoires ruraux et co-construction en territoire

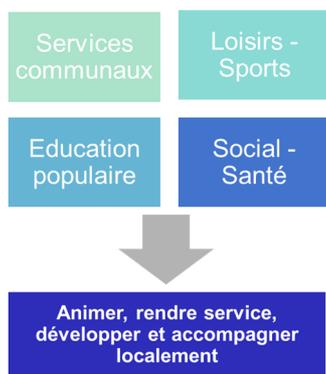
### 2.1 L'écosystème des acteurs des territoires ruraux



#### 2.1.1 La place spécifique des associations

Il existe une grande diversité d'associations dans le monde rural, dont les rôles sont très diversifiés.

Les associations communales, le plus souvent non employeuses, les associations intercommunales et para communales (comme le Comité des fêtes par exemple), sont très nombreuses sur les territoires ruraux, du fait du nombre de communes rurales. Les associations de loisirs (par exemple, les clubs de sport, le plus souvent employeurs, qui peuvent aussi avoir des projets de lien social comme l'intergénérationnel, la lutte contre l'isolement, etc.), d'activités économiques (comme les associations de service), les « clubs troisième âge » sont également très présents dans les territoires ruraux. Cependant, il existe aussi un très grand nombre d'associations qui existent juridiquement mais qui n'ont plus d'activité.

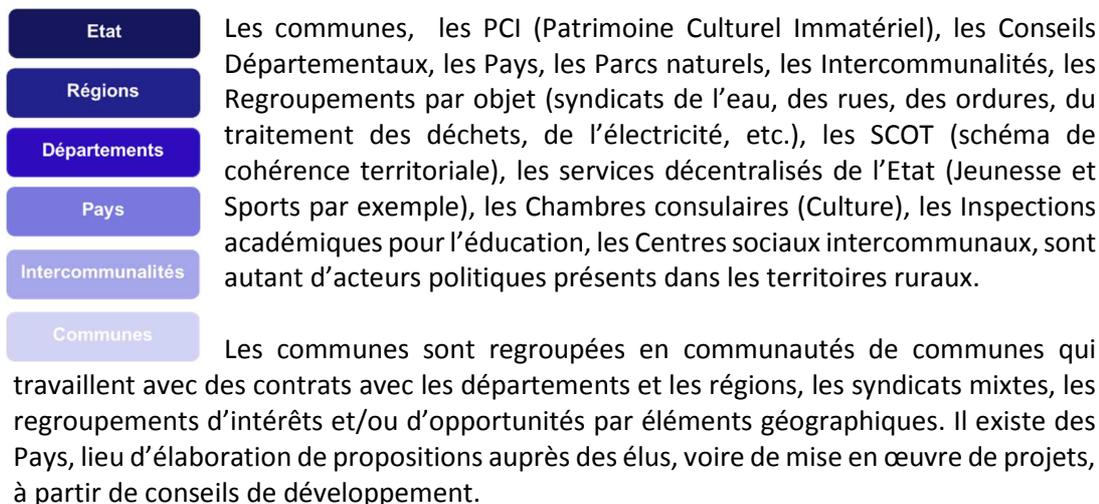


Les rôles de ces associations sont très variés, puisqu'ils vont des services communaux, en passant par les loisirs et le sport, l'éducation populaire, la santé, le social et la conservation du patrimoine. Ces associations ont pour but d'animer, de rendre service, de développer et d'accompagner localement les initiatives économiques et les personnes.

Le tissu d'associations est donc très diversifié, avec un rôle fort d'animation et de développement local.

### 2.1.2 Les acteurs politiques

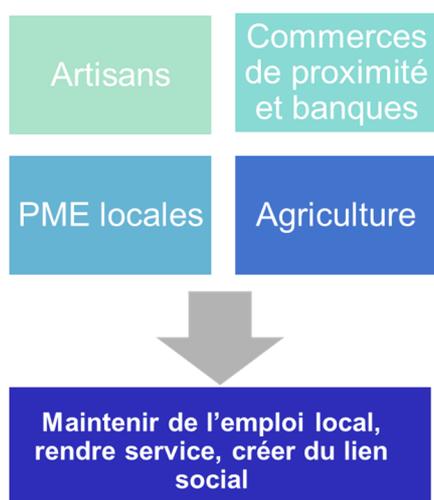
Les acteurs politiques sont multiples.



Les Régions ont pour rôle de traiter des enjeux économiques et environnementaux, et des enjeux techniques. Les Communautés de Communes, quant à elles, se concentrent sur les enjeux techniques. Les Conseils Généraux connaissent bien le territoire. Une des limites à ces systèmes en territoire ruraux est que tout est « verrouillé » sur un pays autour de 7-8 personnes.

Ce « mille-feuilles » administratif et politique complexifie largement le choix des interlocuteurs à mobiliser.

### 2.1.3 Les acteurs économiques



Les acteurs économiques des territoires ruraux sont multiples.

Il s'agit des commerces de proximité (comme les tabacs, les bars, les boulangeries, etc.) dont le nombre diminue progressivement, les commerces liés à l'activité touristique, les artisans (comme les ébénistes, les menuisiers, etc.), qui ont été remplacés par de grandes enseignes (comme Ikea, Conforama, etc.) loin des territoires ruraux, les PME en lien avec les activités et les ressources locales (l'industrie, l'agriculture, le tourisme, etc.), les banques (Crédit Agricole, Groupama, Crédit Mutuel, coopératives) et les autoentrepreneurs pour les services (jardinage, artisans, etc.)

Leur rôle est de maintenir l'emploi local, de rendre service, et de créer du lien social.

Il faut noter que ce tissu d'acteurs économiques locaux est en forte baisse.

## 2.1.4 Les acteurs académiques



Les acteurs académiques sont quasi inexistant sur les territoires ruraux. Il existe quelques lycées professionnels, mais très peu ou pas d'universités, en dehors des « Maisons familiales rurales ». Les jeunes sont donc contraints de quitter le territoire rural une fois le collège ou le lycée terminé, afin de continuer leurs études, sauf peut-être pour la filière agronome et technique.

## 2.2 Les relations entre acteurs

Les élus accordent plus d'importance aux acteurs économiques, qu'aux acteurs associatifs. En effet, les élus sont très attentifs aux acteurs économiques, qui par leur implantation sur le territoire, créent des emplois, une forme de richesse plus visible et une dynamique économique du territoire. Les associations interagissent peu avec le monde économique, sauf celles qui travaillent directement avec des entreprises.

Les acteurs ont bien identifié que les mondes étaient perméables, même s'ils ne travaillent pas encore beaucoup ensemble aujourd'hui.

Le lien entre la volonté de l'action publique et les enjeux de co-construction entre acteurs reste encore à construire. Les démarches de co-construction émergent, mais sont encore empiriques, et méritent d'être étudiées de plus près.

## 2.3 Eclairage sur la notion de co-construction entre les acteurs en territoire<sup>11</sup>

Les territoires ruraux illustrent parfaitement la complexité de la co-construction en territoire. La pluralité des acteurs, la difficulté à clarifier leurs rôles respectifs, la complexité des relations qu'ils entretiennent, ainsi que la diversité des réalités des territoires ruraux sont des facteurs qui expliquent en grande partie cette difficile co-construction.

Le RAMEAU, grâce à son expérience de terrain, a expliqué et modélisé cette notion dans une note en 2015 intitulée « La co-construction en territoire, des enjeux à la pratique »<sup>11</sup>.

### 2.3.1 Qu'est-ce que la co-construction en territoire ?

Le terme « co-construction » désigne l'action de construire ensemble, autrement dit la capacité d'agir de manière coordonnée et complémentaire entre les différentes parties prenantes. Il ne s'agit pas simplement de mettre à disposition des moyens, mais bien de réfléchir et de piloter une action commune afin de trouver des solutions adaptées aux besoins identifiés en s'appuyant sur les capacités de chacun. Après une phase d'expérimentation, ces solutions peuvent être déployées durablement.

Le terme « alliance » désigne le rassemblement d'acteurs de mondes différents - institutionnels, pouvoirs publics, entreprises, associations, acteurs académiques, experts, etc. -, ayant pour objectif de répondre de manière pertinente aux enjeux économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux de leur écosystème.

<sup>11</sup> Pour plus d'informations sur ce thème, lire la Note de réflexion stratégique « La co-construction en territoire, des enjeux à la pratique », janvier 2015, disponible ici : <http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2015/09/2015LR-Co-construction-en-territoires-NoteStrat%C3%A9gique-VF.pdf>

Face à ces défis, aucune organisation n'est en mesure de répondre seule aux nouveaux besoins. Pour inventer des solutions pertinentes, des alliances innovantes émergent sur les territoires entre entreprises, associations d'intérêt général et Collectivités locales.

### 2.3.2 Les enjeux de la co-construction pour les territoires

Les alliances entre acteurs économiques, structures d'intérêt général et pouvoirs publics peuvent contribuer significativement aux enjeux socio-économiques du territoire autour de quatre objectifs :



- **Deux objectifs de nature économique :**
  - o **Le développement économique :** les alliances peuvent être à la source de nouvelles réponses aux besoins territoriaux et créateurs de valeur économique. Elles peuvent ainsi devenir de véritables moteurs de croissance et d'emplois.
  - o **L'attractivité du territoire :** les alliances, par le développement économique qu'elles génèrent, représentent un facteur d'attractivité du territoire vis-à-vis de l'extérieur et donc une source potentielle de croissance exogène du territoire.
- **Deux objectifs de nature sociale :**
  - o **La cohésion sociale :** les alliances amènent des acteurs de mondes différents, parfois cloisonnés, à se connaître, à comprendre leurs enjeux respectifs et à travailler ensemble pour construire de nouvelles solutions pour le territoire. Elles permettent également de réduire les fragilités et de renforcer le lien social.
  - o **La qualité de vie :** les alliances sont à la source de projets améliorant le cadre et les conditions de vie de ses habitants.

Ces quatre objectifs répondent aussi à une double logique complémentaire :

- **Répondre aux besoins internes du territoire**, que sont le développement économique et la cohésion sociale,
- **Etre un territoire performant vis-à-vis de l'extérieur**, l'attractivité économique et la qualité de vie étant des facteurs de différenciation entre les territoires.

### 2.3.3 Les défis à relever pour développer les mouvements de co-construction en territoire

Si le mouvement des alliances est aujourd'hui en marche sur les territoires (cf infra 3.3.2), et que de nombreuses initiatives voient le jour, il reste aujourd'hui un cap à franchir pour créer dans l'ensemble des territoires français une véritable dynamique d'alliance.

Cela nécessite de mener une réflexion sur l'animation des territoires en matière de partenariats, afin de sensibiliser les acteurs aux partenariats, de promouvoir la rencontre entre les différents mondes, et d'accompagner les acteurs dans la réalisation d'alliances.

Par ailleurs, les solutions d'animation des alliances sont à adapter aux spécificités du territoire. Il est nécessaire d'assurer une cohérence nationale entre les territoires, pour des raisons d'équité, mais il faut également tenir compte de la réalité et des particularités de chaque territoire.

Appréhender les spécificités des territoires est nécessaire plus encore aujourd'hui où la mobilité entre les territoires devient une donnée clé en raison de l'augmentation des flux de personnes et de bien entre les territoires.

Notons par ailleurs que la notion de territoire est évolutive dans le temps. Il convient donc de l'analyser en tenant compte de la temporalité des différents sujets traités.

Trois facteurs de diversité des territoires sont particulièrement structurants dans ce cadre :

- **L'articulation des périmètres géographiques** : comment s'articulent sur le territoire les niveaux locaux (infra communal, municipal, communauté de commune, pays, départementaux), régionaux et nationaux ? Quel sont les rôles de chacun ? Quel est (sont) le(s) bon(s) niveau(x) d'action collective ?
- **La typologie des territoires** : s'agit-il d'une métropole, d'un territoire urbain, rural, d'une zone urbaine sensible ou encore d'une zone transfrontalière ?
- **L'histoire des territoires en matière d'alliances** : la dynamique de co-construction est-elle culturelle ? Certains acteurs ont-ils historiquement un positionnement en la matière ? Les évolutions du territoire ont-elles renforcé le mouvement d'alliances ?

Dans ce cadre, soulignons l'importance de faire un lien entre l'action publique et les dynamiques de co-construction qui se développent sur les territoires. La cohérence et la pertinence des solutions pour répondre aux enjeux économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux qui s'incarnent sur les territoires dépendent de la capacité des acteurs non seulement à inventer des réponses aux nouveaux besoins, mais aussi à collectivement les faire partager. L'articulation entre les décisions publiques, la contribution des organisations et l'engagement des citoyens est donc l'une des clés pour parvenir à relever les défis territoriaux.

Pour que l'action publique puisse être au plus près des besoins et des capacités d'engagement, la capacité d'innovation des organisations comme des individus doit être mobilisée.

## Partie 3 : L'innovation en territoire et l'innovation associative

### 3.1 L'innovation en territoire

#### 3.1.1 L'innovation territoriale

Dans son rapport « L'innovation au pouvoir »<sup>12</sup>, Akim Oural propose une définition de l'innovation territoriale, issue d'un débat entre participants au Comité d'orientation de la mission Oural : « L'innovation territoriale consiste en une réponse nouvelle (ou transférée dans un contexte nouveau) à une problématique et/ou à un besoin identifiés collectivement sur un territoire, en vue d'apporter une amélioration du bien-être et un développement local durable. »

Il précise que l'innovation en question repose sur plusieurs éléments :

- « Une adaptation fine de la réponse à un contexte territorial donné,
- Une mobilisation des ressources et atouts locaux,
- Un modèle économique durable,
- Une capacité à mobiliser les acteurs locaux et notamment les citoyens dans une logique de co-construction/coproduction ».

#### 3.1.2 Typologie des territoires innovants

Dans la publication « Dix leviers pour innover dans tous les territoires »<sup>13</sup>, le CGET modélise trois types de territoires innovants, à partir de l'étude d'une quinzaine de cas :

- Le premier type de territoire innovant est le « territoire laboratoire ». Il se caractérise par la création de solutions innovantes pour répondre à un besoin ou un enjeu local. Les solutions inventées dans ce type de territoire ont pour objectif d'être dupliquées dans d'autres territoires.
- Le deuxième est le « territoire pépite ». Il repose sur la création d'innovations endogènes, qui sont rendues possibles grâce aux ressources locales spécifiques.
- Le dernier est le « territoire coopératif ». Il innove grâce à des coopérations avec d'autres territoires ou des acteurs extérieurs au territoire. Cela peut-être par exemple une coopération entre un territoire à forte densité et un à faible densité, ou entre des territoires transfrontaliers.

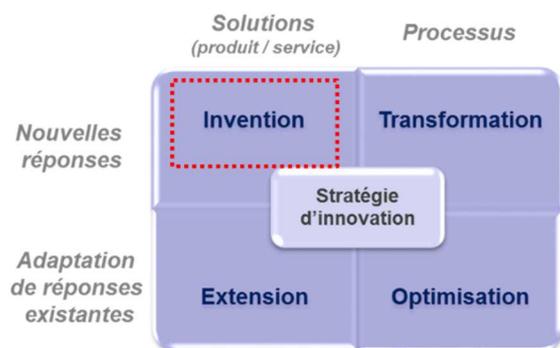
---

<sup>12</sup> « L'innovation au pouvoir ! Pour une action publique réinventée au service des Territoires », (Akim Oural, Avril 2015)

<sup>13</sup> « Des leviers pour innover dans tous les territoires », (Commissariat Général à l'égalité des territoires, septembre 2015)

### 3.1.3 Les quatre types d'innovation sociétale<sup>14</sup>

Il existe quatre types d'innovation sociétale:



- **L'invention**: apport de nouvelles solutions ou services,
- **La transformation**: nouveaux processus,
- **L'extension**: adaptation de produits ou services,
- **L'optimisation**: adaptation de processus.

En raison de sa proximité avec les Hommes et les territoires, le secteur associatif capte les signaux faibles. L'objectif d'innovation des associations, mais également celui des entreprises, se concrétise par la nécessité d'inventer, c'est à dire faire émerger des solutions nouvelles pour répondre aux nouveaux besoins.

Le contexte de mutation actuel et l'ampleur des défis économiques, sociaux, environnementaux et sociétaux nécessitent des solutions radicalement novatrices. Il ne s'agit plus seulement de transformer des processus ou d'adapter des réponses existantes par des actions d'optimisation ou d'extension, mais bien de trouver de nouvelles réponses à grande échelle.

### 3.1.4 Les six axes possibles de l'innovation

Un modèle d'innovation se caractérise par 6 axes qui permettent de le décrire avec précision : la solution, le processus, le modèle socio-économique, le dispositif, la gouvernance et le cadre technique (*juridique, social, fiscal*).

Afin de pouvoir qualifier le type d'innovation (invention, transformation, extension, optimisation), il convient d'analyser l'innovation proposée au regard de ces six axes. Une innovation peut porter sur un ou plusieurs de ces axes. Plus elle porte sur les axes « amonts », plus elle est transformatrice, plus elle est sur des axes « aval », plus elle est organisationnelle.

Les questions à se poser pour qualifier une innovation sont les suivantes.

#### L'innovation est-elle une innovation de solutions ?

Il s'agit d'une innovation dans la proposition de valeur.

- Quels sont les besoins sociétaux auxquels il convient de répondre ?
- Quelles en sont les cibles ?
- Quelles nouvelles solutions créer ?

**=> Objectif = garantir la pertinence de la solution**

<sup>14</sup> Pour plus d'informations sur ce thème, lire la présentation du Modèle d'Investisseur Sociétal, juin 2015, disponible ici : [http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2015/09/LR-Pr%C3%A9sentation-MIS\\_09062015\\_vf.pdf](http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2015/09/LR-Pr%C3%A9sentation-MIS_09062015_vf.pdf)

### **L'innovation est-elle une innovation de processus ?**

Il s'agit d'une innovation dans le fonctionnement et dans la chaîne de valeur :

- Qui est impliqué dans la solution ?
- Quel rôle et contributions pour chacun ?
- Quel processus de conception, production, distribution, suivi et financement de la solution ?

**=> Objectif = garantir la performance et l'optimisation de la solution**

### **L'innovation est-elle une innovation de modèle socio-économique ?**

Il s'agit d'une innovation dans l'utilisation des ressources nécessaires à la réussite du projet. Un modèle socio-économique repose sur 3 leviers : les compétences, le financement, les alliances.

- Quel est le modèle socio-économique en phase de R&D (modèle de subvention) ?
- Quel est le modèle socio-économique en phase de déploiement (modèle d'investissement) ?
- Comment la transition entre les deux est-elle assurée ?

**=> Objectif = garantir la pérennité de la solution**

### **L'innovation est-elle une innovation de dispositif ?**

Il s'agit d'une innovation du type d'organisation qui porte le déploiement du projet innovant.

- Quelles sont les missions du dispositif ?
- Quel en est le fonctionnement ?
- Quel en est le statut ?

**=> Objectif = garantir la faisabilité opérationnelle du déploiement de la solution**

### **L'innovation est-elle une innovation de gouvernance ?**

Il s'agit d'une innovation dans la manière de gérer et d'administrer le dispositif qui porte l'innovation.

- Qui est impliqué ?
- Sous quelle forme, avec quels droits & devoirs ?
- Quelles sont les instances de décision, de réalisation et d'évaluation ?

**=> Objectif = garantir la bonne prise de décision et de contrôle de la solution**

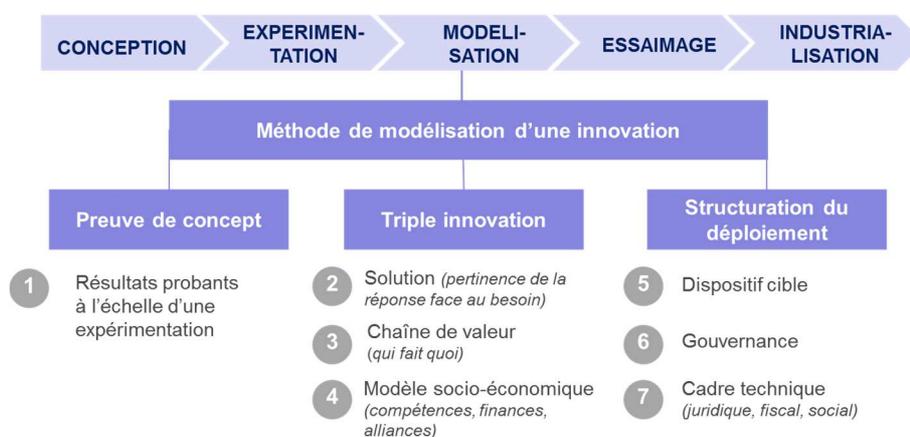
### **L'innovation est-elle une innovation de cadre technique ?**

Il s'agit d'une innovation juridique, fiscale ou sociale.

- Quel est le cadre juridique ?
- Quel est le cadre social, notamment en termes de droit social ?
- Quel est le cadre fiscal ?

**=> Objectif = garantir la maîtrise des risques de la solution**

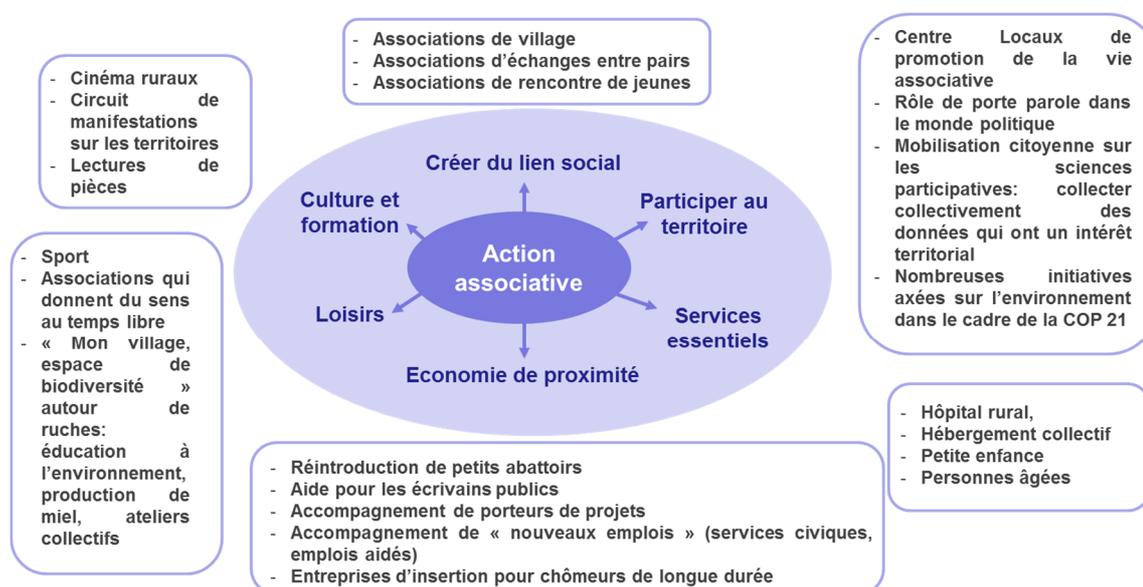
Afin de modéliser une innovation, Le RAMEAU recommande de procéder en sept étapes successives permettant de mettre en valeur l'ampleur du caractère novateur de la solution proposée. Les sept étapes sont synthétisées dans le schéma ci-dessous :



### 3.2 L'innovation associative en territoire rural

#### 3.2.1 Une action associative diversifiée

L'action associative en territoire rural est très diversifiée. Elle peut se regrouper en plusieurs catégories :



- Les associations proposant des **loisirs** aux habitants : sport, associations qui donnent du sens au temps libre, etc.
- Les associations de **culture et de formation** : cinéma ruraux, circuit de manifestations, lectures de pièces, association d'éducation à l'environnement, etc.
- Les associations ayant pour but de **créer du lien social** : associations de villages, d'échanges entre pairs, de rencontres de jeunes, etc.

- Les associations qui **permettent aux habitants de participer à leurs territoires** : les Centres Locaux de promotion de la vie associative, les associations de porte-parole dans le monde politique, celles de mobilisation citoyenne sur les sciences participatives, etc.
- Les associations assurant des **services essentiels** : les hôpitaux ruraux, les hébergements collectifs, les associations œuvrant pour la petite enfance, les personnes âgées, etc.
- Les associations **d'économie de proximité** : la réintroduction de petits abattoirs, l'aide pour les écrivains publics, l'accompagnement de porteurs de projets, l'accompagnement de « nouveaux emplois », les entreprises d'insertion pour chômeurs de longue durée, etc.

Ces différentes catégories participent aux enjeux politiques, économiques et d'épanouissement personnel des territoires ruraux.

### 3.2.2 La place de l'innovation dans le périmètre d'action associative

Au sein des actions associatives, il faut distinguer les activités récurrentes, où le secteur associatif a un rôle d'opérateur, et les activités innovantes, où il a un rôle d'expérimentation.

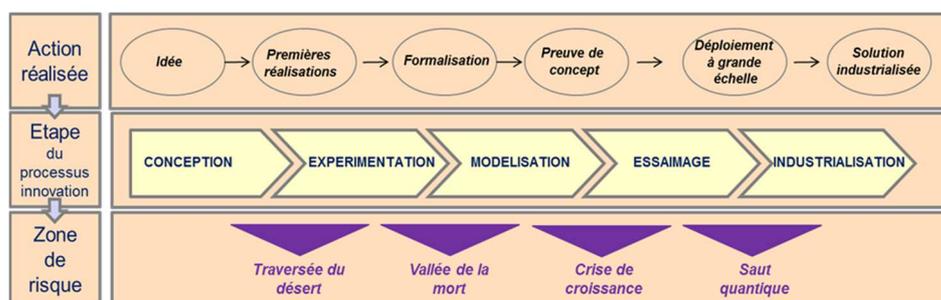
Au-delà de l'action associative, il convient de prendre en compte :

- La capacité transformatrice associative,
- L'impact sur l'émancipation et l'épanouissement des bénéficiaires et des bénévoles.

A l'image d'un arbre, l'innovation en territoire rural prend ainsi ses « racines » dans l'épanouissement et l'émancipation des bénéficiaires et bénévoles, a pour « tronc » l'activité économique pour répondre aux besoins et services du territoire, et pour « fruits » le politique pour mieux vivre ensemble.

### 3.2.3 Le processus d'innovation associative et ses spécificités<sup>15</sup>

Le processus d'innovation associative comporte cinq étapes, de la conception de l'innovation jusqu'à son industrialisation. Certains projets s'arrêtent à la phase d'expérimentation mais d'autres souhaitent aller plus loin.



<sup>15</sup> Pour plus d'informations sur ce thème, lire le Référentiel Modèle d'Investisseur Sociétal, juin 2015, disponible ici : [http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2015/06/R%3%C3%A9f%3%A9rentiel-MIS-Le\\_Rameau\\_PAP.pdf](http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2015/06/R%3%C3%A9f%3%A9rentiel-MIS-Le_Rameau_PAP.pdf)

Le processus d'innovation associative présente deux spécificités fondamentales :

- Tout d'abord, les phases d'expérimentation et de modélisation sont inversées, par rapport aux processus de l'entreprise. Cette inversion explique la flexibilité et l'adaptabilité des solutions émergentes. L'innovation se construit de façon incrémentale ;
- Ensuite, l'industrialisation se fait par irrigation, et non par le déploiement de l'innovation par l'organisation en propre. Cela permet une démultiplication plus rapide de l'innovation et sa mise à disposition auprès de tous, permettant ainsi de répondre à l'ampleur des besoins.

Ce parcours est complexe, avec quatre zones de risque qui nécessitent d'être maîtrisées. A chacune de ces zones correspond quatre natures de besoins différents qu'il convient chaque fois d'adapter : des besoins financiers, de compétences, d'accompagnement et d'évaluation.

La modélisation est le moment particulièrement clé dans le processus d'innovation associative. Comme nous l'avons vu, il s'agit de formaliser les résultats de l'expérimentation, ce qui a fonctionné et le descriptif de la solution retenue. Cette étape est cruciale pour le développement de l'innovation à plus grande échelle, car elle permet à l'association de structurer le développement de son projet, mais également de partager la « découverte », de la rendre accessible, et ainsi de permettre à d'autres acteurs de s'en saisir.

Cette phase correspond donc à la transition entre un modèle basé sur l'expérimentation, financé principalement par la subvention publique et/ou privée et un modèle d'opérateur qui nécessite d'être viable à long terme, financé par de l'investissement.

### 3.3 L'innovation co-construite en territoire

#### 3.3.1 Un devoir d'alliances pour inventer ensemble des solutions

Créé en 2008 par Le RAMEAU en partenariat avec la Caisse des Dépôts, l'Observatoire des partenariats a lancé en 2013 le programme d'études PHARE sur les fragilités et la co-construction en territoire. L'objectif est d'identifier les fragilités prioritaires selon les spécificités de chaque région et d'analyser comment la co-construction entre acteurs peut contribuer à les résoudre.

Face aux priorités qu'ils identifient sur leur territoire, 69% des Français considèrent que les alliances sont **source d'innovation pour mieux répondre aux fragilités économiques, sociales, environnementales et sociétales**. Ils réclament un « devoir d'alliances » auquel ils souhaitent être associés<sup>16</sup>.

---

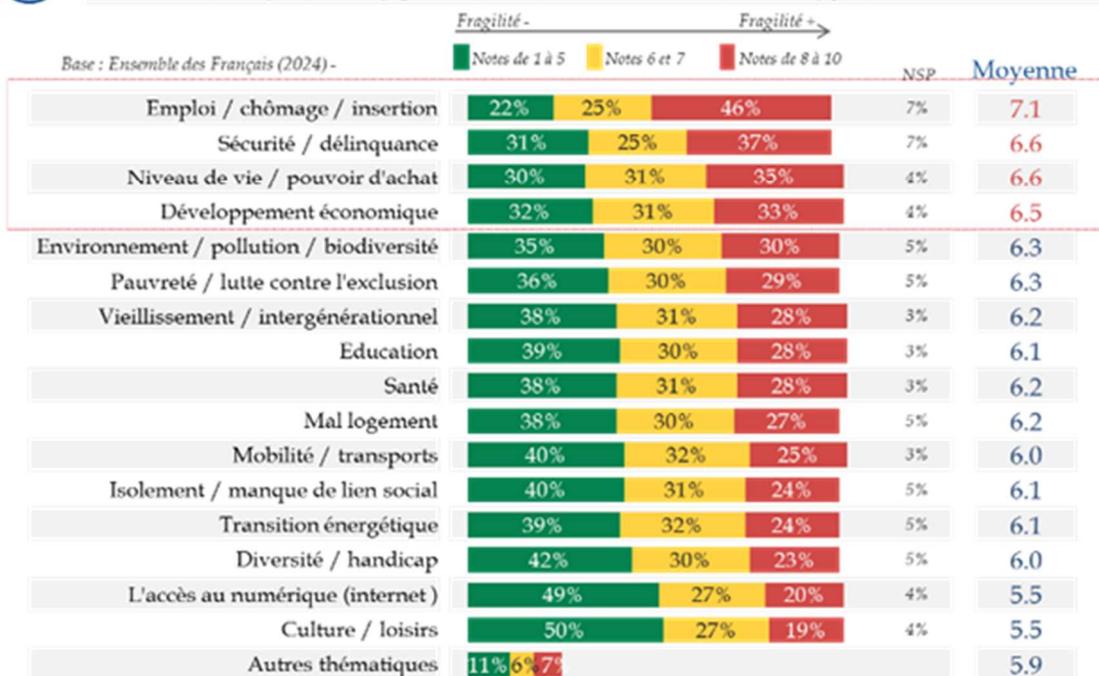
<sup>16</sup> Etude PHARE Citoyens, (Comisis-OpinionWay, septembre 2015). L'intégralité de l'étude est disponible ici : [http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2015/10/LR\\_-Comisis-Etude-PHARE\\_Citoyens-2015-France\\_Entiere-BAD.pdf](http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2015/10/LR_-Comisis-Etude-PHARE_Citoyens-2015-France_Entiere-BAD.pdf)

## Quelles sont selon vous les principales fragilités de votre territoire ? (Réponse des citoyens)



### Q1 – Quel sont selon vous les principales fragilités de votre territoire ?

Sur chacun des 16 critères suivants, pouvez-vous donner une note entre 1 et 10 est à attribuer à chaque critère : 1 signifiant que le critère n'est pas du tout une fragilité pour votre territoire ; 10 qu'il représente une fragilité très importante. Les notes intermédiaires servent à nuancer votre jugement.



Pensez-vous que les partenariats entre les entreprises et les associations peuvent être source d'innovation pour mieux répondre aux fragilités de votre territoire ?



Source : PHARE-Citoyens (Comisis-OpinionWay, septembre 2015), PHARE-Entreprises (Comisis, octobre 2015), PHARE-Associations (Comisis, novembre 2015). Retrouvez l'ensemble des études PHARE ici : <http://www.lerameau.fr/observatoire-national-des-partenariats/>

### 3.3.2 Un mouvement en marche pour co-innover

Après le mécénat (*début des années 1990*) puis les pratiques responsables (*milieu des années 2000*), ce sont les partenariats de coopération économique et d'innovation sociétale qui émergent : cette dynamique représente la 3ème ère des relations en forte émergence.



Depuis 10 ans, l'émergence de modèles hybrides se fonde sur les capacités respectives des acteurs économiques, des structures d'intérêt général et des acteurs publics.

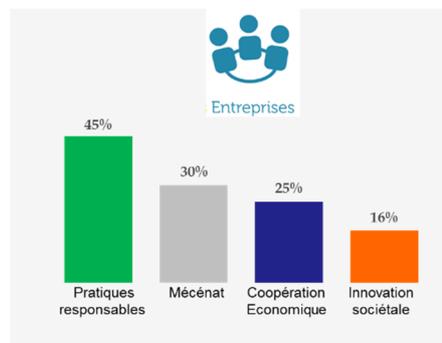
Ces alliances sont basées sur des relations équilibrées, durables, à forte utilité sociétale et présentant un modèle économique pérenne.

**Les organisations s'inscrivent dans cette mouvance. 53% des associations employeuses et 37% des entreprises développent des partenariats (soit respectivement 7 points et 9 points de plus en 5 ans). En 2015, c'est 1,2 million de partenariats en France.**

Plusieurs types de partenariats sont pratiqués :



On observe une diversification des partenariats pratiqués par les entreprises<sup>17</sup>.



<sup>17</sup> PHARE-Entreprises (Comisis, octobre 2015)

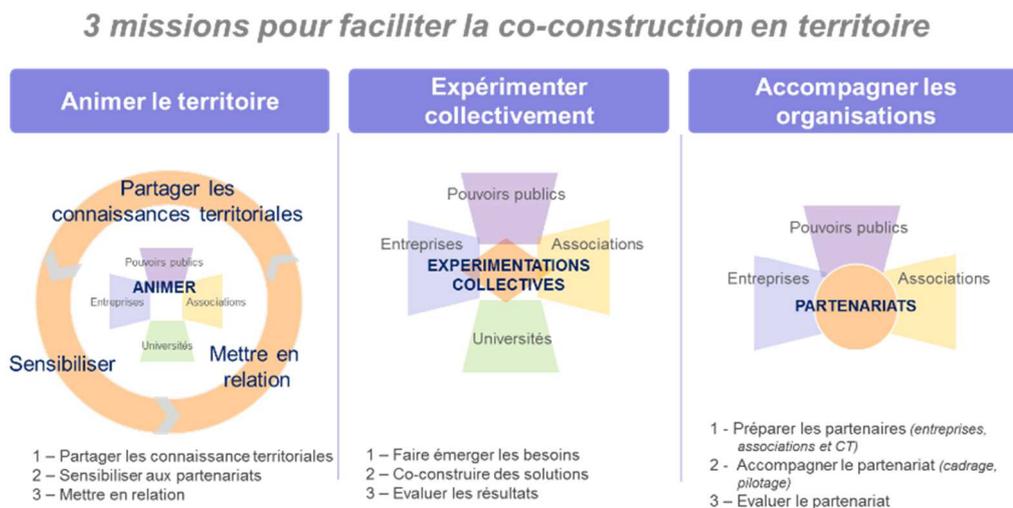
### 3.3.3 Les modèles de co-construction en territoire

Afin de développer la co-construction sur les territoires, il s'avère nécessaire de disposer d'un écosystème territorial favorable aux alliances.

La création de cet écosystème nécessite **3 formes complémentaires d'actions** :

- L'animation du territoire pour sensibiliser et créer les rencontres entre acteurs,
- Les expérimentations collectives pour répondre ensemble à un enjeu territorial partagé,
- L'accompagnement des organisations pour faciliter les alliances qu'elles mènent.

Le schéma ci-dessous décrit les actions associées à ces trois missions pour faciliter la co-construction en territoire :



De plus en plus émergente sur les territoires, cette dynamique s'incarne au travers d'acteurs territoriaux qui expérimentent de nouvelles formes de coopération.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> Pour plus d'information, lire « note de réflexion prospective sur la co-construction en territoire » (Le RAMEAU, 2015) et « note de réflexion prospective sur les modèles d'animation territoriale des alliances » (Le RAMEAU, 2016)

## Conclusion: la contribution du CELAVAR aux enjeux des territoires ruraux

### *Qu'est-ce que le Laboratoire d'Expertise Citoyenne ?*

Le Laboratoire d'Expertise Citoyenne a été créé en 2011 par le CELAVAR. Il s'agit d'un laboratoire mutualisé de recherche et de développement au service des acteurs du développement rural.

Il a trois rôles principaux : un lieu de projets, qui identifie des projets sur des thématiques transversales dans les territoires ruraux pour les mettre en lumière ; un lieu d'expérimentations qui permet de développer l'expertise du Laboratoire sur des expérimentations territoriales ; et un lieu d'expertise pour aider et pour alimenter la réflexion afin de « peser » dans la transformation des territoires.

Il s'agit donc d'un lieu de réflexion et d'expérimentations sur les enjeux de développement durable en territoires ruraux, comme par exemple la relocalisation de l'économie, le patrimoine naturel et paysager, la participation et la responsabilisation des habitants, la cohésion sociale, le maintien des services à la population, la souveraineté alimentaire, l'inter-territorialité, l'éducation au développement durable, ou encore la diversité culturelle.

### *Les forces du Laboratoire d'Expertise Citoyenne et ses perspectives*

Le Laboratoire d'Expertise Citoyenne a trois grandes forces : il s'est doté d'une vision, d'une mission, d'une expérimentation pilote et d'une méthode.

La **vision** du laboratoire est d'agir ensemble pour renforcer la capacité de la société civile à contribuer à l'intérêt général.

La **mission** du laboratoire est de modéliser les expérimentations terrains, et d'articuler une vision très territoriale et une vision nationale, et d'être un pivot entre les phases de conception/expérimentation et d'essaimage/industrialisation des innovations territoriales (Voir le point 3.1.3 Le processus d'innovation associative et ses spécificités).

Une **expérimentation** pilote a été de mener un premier projet sur le thème de l'intergénérationnel en territoire rural à partir de fin 2011. Il avait pour objectif d'étudier les expérimentations dans les territoires ruraux contribuant à développer le lien social par des démarches intergénérationnelles. La finalité de cette expérimentation était de mettre en perspective cette thématique, de mieux comprendre le terrain et les acteurs, de développer des outils pour que les réseaux démultiplient ces expériences, et de porter des propositions aux partenaires pour favoriser de telles initiatives.

La **méthode** du Laboratoire a été testée lors du projet pilote sur l'intergénérationnel, sur le rôle joué par chacun des acteurs dans ce projet collectif.

Fort de ces résultats, le laboratoire structure actuellement son déploiement. Après sa « preuve de concept » sur le thème de l'intergénérationnel, le laboratoire a modélisé cette expérience. Il a ainsi identifié différentes perspectives et défis à relever. L'une de ses priorités est d'approfondir la question de l'articulation entre le niveau local et le niveau national des projets expérimentaux.

### ***Une articulation entre les différents niveaux territoriaux***

L'expérimentation faite sur le thème de l'intergénérationnel a permis de mettre en valeur des richesses d'actions insoupçonnées dans différents territoires ruraux. En donnant un aperçu de l'éventail des possibilités d'actions, cette expérimentation a enrichi l'interaction entre les différents acteurs et a favorisé le développement de nouveaux projets, qui contribuent au développement territorial.

La question de l'articulation des acteurs et des actions entre les différents niveaux territoriaux (infra communal, municipal, communauté de commune, pays, départemental, régional, national) est une question stratégique pour les territoires ruraux. Gageons que la contribution du CELAVAR permettra de renforcer la co-construction. Son histoire, la qualité de ses travaux et son positionnement sont des leviers pour lui permettre de réussir ce challenge innovant et structurant.

---

### **Le RAMEAU en quelques mots**

Fondé en 2006, Le RAMEAU est un laboratoire de recherche dédié à la co-construction entre organisations, en particulier entre les entreprises et les associations, au service du bien commun.

Depuis dix ans, il produit de la connaissance au travers de très nombreuses publications, teste des méthodes d'ingénierie qu'il met à disposition de tous en open source, et anime des démarches innovantes de co-construction.

Entre réflexion prospective, expérimentations, élaboration de dispositifs collectifs et animation territoriale des alliances, Le RAMEAU et ses partenaires apportent des réponses pertinentes pour stimuler la dynamique partenariale au sein des territoires.