



PROJET MCDR PORT@iL 2018-2022 PORTE PAR LA FEDERATION NATIONALE FAMILLES RURALES Note intermédiaire n° 5, décembre 2021

En 2021, transition écologique, soutien à l'entrepreneuriat et coopération territoriale au programme

Dans le cadre de l'appel à projets du Réseau rural « Mobilisation collective pour le développement rural » lancé en 2018, Familles Rurales s'était initialement engagé pour trois ans avec ses partenaires (La Ruche, La Coopérative des tiers-lieux, MRJC, Croix rouge, CNAF, MSA, AMF, AdCF, Nouvelles Ruralités, RTES, RRR Grand Est, Normandie, Nouvelle Aquitaine et Pays de la Loire ...) et le soutien du Ministère de l'Agriculture, de l'ANCT et de l'Union européenne (FEADER), dans une réflexion sur des tiers-lieux en milieu rural. Il s'agissait de suivre des expérimentations locales, 25 conduites par Familles Rurales dans 12 départements de 4 régions (Grand Est, Centre-Val de Loire, Normandie, Nouvelle Aquitaine), et sur d'autres territoires par la Croix rouge (5 projets sur 4 départements : Loire, Haute-Loire, Nord, Tarn-et-Garonne) et le MRJC (4 « Fabriques du monde rural » : Ain, Oise, Haute-Saône, Creuse).

Au terme de trois années d'expérimentation, le paysage des tiers-lieux a sensiblement changé. Le **rapport** publié par **France tiers-lieux en août 2021** a confirmé l'**explosion du phénomène**, notant quasiment un **doublment de leur nombre depuis 2018** avec près de 3500 tiers-lieux recensés.

Au sein du projet Port@il, la crise sanitaire du printemps 2020 et les confinements successifs jusqu'en 2021 (printemps et automne 2020, printemps 2021) auront finalement fortement impacté les projets, les tiers-lieux et les organisations, conduisant certaines structures locales, voire nationales, à arbitrer en privilégiant leur cœur de métier historique sur l'expérimentation sociale et l'innovation territoriale.

Si des collectifs se sont démobilisés et certains projets ont été mis en sommeil, la crise n'aura pas empêché l'émergence de nouveaux projets et l'année 2021 restera marquée par une **affluence d'initiatives**. On compte à l'automne 2021 **39 expérimentations Familles Rurales aux degrés d'avancement et de structuration inégaux**, dont l'analyse permet de dégager une typologie (voir plus loin).

Au-delà, sur l'année 2021, des porteurs de projet d'une quinzaine de départements (Alpes de Haute-Provence, Côte d'or, Creuse, Finistère, Isère, Haute-Savoie, Savoie, Loir-et-Cher, Mayenne, Var, Vendée...) ont sollicité Familles Rurales pour recueillir des conseils et/ou bénéficier d'un accompagnement. La fédération nationale leur a proposé des entretiens individualisés et des séances collectives, et pour les plus motivés d'intégrer le nouveau parcours de formation, phase-test du MOOC « créer un tiers-lieu en milieu rural », lancé à l'automne 2021 (Mayenne, Savoie, Var, Vendée). Parmi ces projets, trois catégories se dégagent : **des projets portés par des associations isolées non affiliées à un réseau, des projets portés par des entrepreneurs individuels** (souvent en reconversion) avec le risque d'une charge de travail importante et la **nécessité d'une dimension collective à travailler prioritairement**, et enfin des **projets impulsés ou relayés par des collectivités**. Des projets qui restent dans une diversité d'offres : culture, social, numérique, coworking, agroécologie...

Le ministère de l'agriculture, autorité de gestion du **programme Réseau rural**, avait ouvert l'année 2021 en offrant aux projets nationaux « Mobilisation collective pour le développement rural » une **possibilité de prolongement**. Le projet Port@il s'est rapidement inscrit dans cette perspective. Il bénéficiera donc d'une année supplémentaire amenant le projet **à la rentrée 2022**, avec un partenariat ajusté (entrée et sortie de fédérations Familles Rurales partenaires).

Les conditions sanitaires de l'hiver 2020 et du printemps 2021 avaient contraint à maintenir une majorité d'activités à distance. Le comité de pilotage de décembre 2020 et celui de juin 2021, se sont tenus à distance, avec une même fréquentation (environ 35 personnes). Celui de décembre 2021 a renoué avec le présentiel (25 participants).

De janvier à mai 2021, un cycle de six webinaires conçu et animé par la fédération nationale et la fédération régionale Nouvelle Aquitaine a permis d'aborder une **diversité de thématiques : spécificités des tiers-lieux ruraux, coopération avec la collectivité, collectif et gouvernance, innovation, jeunesse, animation de la vie sociale**. Ces **webinaires** (disponibles en replay sur le site Port@il) ont réuni plus d'un millier de participants. A partir de témoignages et de contributions d'experts, ces rencontres ont permis d'approfondir ou de clarifier certaines questions, notamment la place des tiers-lieux dans l'animation de la vie sociale (ressemblances et différences avec les espaces de vie sociale). Ce webinaire très attendu sur l'animation de la vie sociale a en effet posé les termes du débat. **Les espaces de vie sociale, structures d'animation de la vie sociale dans la proximité, sont-ils des tiers-lieux ?** Au sein de la CNAF, les directions de l'animation de la vie sociale et de l'innovation se sont emparées de l'objet tiers-lieu ces dernières années. Les tiers-lieux croisent de nombreux champs des missions de la Branche famille : conciliation vie familiale-vie professionnelle, animation du territoire, accès au numérique, implication des jeunes... Mais l'objet est polymorphe et sa dimension entrepreneuriale échappe au champ social. Toutefois, **c'est la finalité sociale du projet, ses valeurs et la méthodologie d'intervention que la CNAF retient**. Ainsi, plusieurs caractéristiques peuvent conduire à positionner des tiers-lieux comme espaces de vie sociale : diagnostic partagé, projet social, adaptabilité aux besoins, participation des habitants, gouvernance inclusive... C'est particulièrement le cas en milieu rural où **l'espace de vie sociale peut constituer une brique d'un lieu hybride**, complémentaire d'autres offres (numérique, coworking, alimentation...) et élément essentiel de son modèle économique avec la prestation de service qui le soutient. Un tiers-lieu peut aussi accéder à la prestation de service Jeunes s'il vise ce public. Mais **tous les tiers-lieux ne sont pas forcément des espaces de vie sociale**. Toutefois, il y a bien un enjeu d'expérimentation sociale, à **revisiter et enrichir le mode de fonctionnement des espaces de vie sociale en s'engageant dans une démarche tiers-lieu**.

De février à juin 2021, 4 équipes de 3 représentants de tiers-lieux (bénévole associatif, facilitateur salarié, élu local et/ou utilisateur) ont aussi suivi un **cycle de formation à la coopération** proposé par l'Institut des territoires coopératif (2 sessions présentielles, une intermédiaire en visioconférence). La relation aux élus des collectivités a été au cœur des questionnements. Les stagiaires ont pu tester de nouveaux outils pédagogiques pour mesurer leur capacité coopérative : film, jeu. Le cycle a confirmé l'importance de former des collectifs dont les membres vont relayer et faire partager le projet au sein de leurs organisations respectives.

Trois **séminaires locaux sur la gouvernance**, animés par Accolades, se sont aussi déroulés dans la Manche en février, mai et septembre pour remobiliser des collectifs (tiers-lieux de Saint-Jean de Daye et de Saint-Lô), ainsi qu'une **journée d'échanges en Normandie** le 15 avril « Tiers-lieux ruraux normands : des dynamiques d'avenir » en visioconférence, en partenariat avec la Fabrique du bocage et Passerelle Normandie (80 participants).

Une rencontre des équipes locales « **La causerie des tiers-lieux** » a permis en novembre à Paris de partager les expériences et d'échanger sur leurs initiatives autour des thèmes entreprendre, innover, animer, gouverner, coopérer...

Dans le cadre du partenariat avec l'**école Boule de Paris**, après le site de Poix-Terron dans les Ardennes en 2021, c'est le site des **Premiers sapins dans le Doubs** qui a bénéficié des travaux étudiants de conception et d'aménagement du tiers-lieu sur une ferme à réhabiliter intégralement après un incendie.

Impliquant une partie des sites d'expérimentation, une partie du programme de travail de l'année a porté sur la **transition écologique et le développement économique**, deux dimensions essentielles mais moins traitées par des tiers-lieux à l'ADN social.

Sur la **transition écologique**, le **programme coconstruit avec le MRJC** a permis la réalisation d'un webinaire associant le climatologue Jean Jouzel en mars (75 participants) pour revenir sur les enjeux et l'urgence à agir, puis un atelier collaboratif à distance en juin (21 participants) sur les objectifs de développement durable (ODD) et enfin, un séminaire organisé en septembre au tiers-lieu l'Hermitage dans l'Oise avec une vingtaine de tiers-lieux (55 participants).

Dans chaque tiers-lieu, l'idée consiste à réaliser dans un premier temps un **autodiagnostic** autour des **objectifs du développement durable (ODD)** qui permet de révéler et de valoriser des actions existant déjà, pour dans un deuxième temps envisager des initiatives sur six axes de travail en s'inspirant d'expériences déjà réalisées dans des tiers-lieux expérimentés (L'Hermitage, La Smalah, Le Gerموir, A la motte, l'Usine végétale...): agriculture et alimentation, économie circulaire, sobriété énergétique, sobriété numérique, mobilité, biodiversité.

Un tiers des projets engagés dans l'expérimentation (13 projets) a travaillé sur 4 axes ou plus. **Les trois axes les plus travaillés sont l'économie circulaire, la sobriété énergétique, l'alimentation et les circuits courts**, par plus de la moitié des projets. On note une profusion d'initiatives locales impliquant des artisans, des commerçants,

des agriculteurs et des habitants (marché ou résidence de producteurs, jardin partagé, friperie, dépôt-vente, troc...) et de nombreux ateliers de sensibilisation (zéro déchet, fresque du climat...), de réparation ou de fabrication à partir de matériaux recyclés. Le fonds de dotation Rural Mouv' de Familles Rurales a permis de financer ces actions locales (qui ne le sont pas par le FEADER dans le cadre du projet).

Les échanges au séminaire ont montré une inclinaison forte pour une **prise de conscience individuelle et collective** afin de prendre de la distance sur la **société d'hyperconsommation et ses addictions**, pour aller, sans parler de décroissance, vers des **pratiques raisonnées et des usages sobres**, en termes de production et de consommation. Un travail doit s'organiser au cœur de toutes les organisations : grandes et petites entreprises, administrations, collectivités, associations... Au-delà du faire, le tiers-lieu, comme objet politique, a aussi une vraie fonction de lutte militante, sans doute même une responsabilité dans la mobilisation du territoire.

D'un autre côté, une expérimentation a été menée dans l'Aveyron et la Manche sur les tiers-lieux et **l'entrepreneuriat des jeunes (18-30 ans) avec le soutien de la Ruche**. Le projet a permis aux facilitateurs de se former pour se mettre en capacité d'activer un écosystème local et de repérer des jeunes plutôt « invisibles » afin de leur donner accès à un **programme d'accompagnement à la création d'activité** (financé par l'OPCO). Il a bénéficié à 8 jeunes aveyronnais (boutique de jeux, accessoires équestres, location de vélos, gîtes de luxe, cocktails à domicile...) et 5 normands (coiffure à domicile, ateliers de médiation artistique, restauration orientale...), d'une moyenne d'âge de 26,9 ans. En complément des acteurs de l'emploi, de l'insertion et des réseaux d'accompagnement (missions locales, CCI, BGE, ADIE ...), les tiers-lieux disposent par leur **proximité et leur neutralité** d'atouts réels pour soutenir et développer l'économie locale.

Sur ce champ économique, la fédération nationale a aussi participé à une **étude-action sur les travailleurs indépendants et les tiers-lieux** dans le cadre du **projet « Echo » porté par la coopérative « Coopérer pour entreprendre »**. Les répondants, très majoritairement des femmes sur des métiers de l'accompagnement et en pluriactivité, exercent pour une partie sur des espaces de coworking en agglomération urbaine. Mais l'essentiel reste à domicile. Sensibles à la mutualisation, les indépendants ne sont cependant pas des usagers habitués des tiers-lieux. Pour autant, très fragilisés par la crise (baisse d'activités et de revenus), ils ont besoin de lieux ressource pour se sécuriser, se professionnaliser, se consolider et partager. Mais ils trouvent pour l'instant cet appui auprès des Coopératives d'activité et d'emploi, de manière plus marginale auprès des tiers-lieux. Pour autant, un tiers des répondants (36 %) atteste d'un engagement dans des projets collectifs d'utilité sociale au sein de tiers-lieux. Il revient donc aux tiers-lieux ruraux de mieux connaître leurs profils, leurs besoins afin de leur faire une offre adaptée.

Des enseignements sur la conduite des projets des vagues de 2019, 2020 et 2021

Présentée au comité de pilotage de juin puis à la rencontre à la Recyclerie à Paris en octobre (événement de restitution intermédiaire « Tiers-lieux ruraux : retour d'expériences et enseignements », 94 participants), l'analyse des projets locaux a permis de **dégager des enseignements** et d'**établir une typologie**.

L'expérimentation s'est donc déployée sur **8 régions** : Centre-Val de Loire, Grand Est, Normandie et Nouvelle Aquitaine d'abord, puis Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche-Comté, Occitanie, enfin Bretagne. Elle s'est met en œuvre dans **22 départements** : Ardennes, Aveyron, Calvados, Corrèze, Côtes d'Armor, Deux-Sèvres, Doubs, Eure, Eure-et-Loir, Finistère, Gironde, Haute-Marne, Haute-Vienne, Ille-et-Vilaine, Landes, Loire, Lot-et-Garonne, Manche, Meuse, Morbihan, Orne, Pyrénées-Atlantiques. On remarque des dynamiques départementales fortes (plusieurs projets, axe de développement fédéral) en Aveyron, Haute-Vienne, Landes, Loire et Manche, et au niveau régional en Normandie et en Nouvelle Aquitaine (coordination et animation régionales).

En termes de dynamique, des projets de la 2^{ème} vague de 2020 ont rattrapé et dépassé des projets de la 1^{ère} vague de 2018-2019 (compréhension et partage des enjeux locaux => engagements => moyens => réalisations => résultats).

La trajectoire du projet et son développement ne dépendent pas toujours (ou peu) de la situation initiale, du capital de départ (associatif). L'hypothèse posée selon laquelle l'existence d'une structure, d'une expérience d'accueil de proximité, d'un agrément d'espace de vie sociale favorise l'émergence de la démarche tiers-lieu n'est pas vérifiée. Néanmoins, l'agrément EVS reste un élément essentiel du modèle économique du tiers-lieu rural, permettant de professionnaliser et de consolider. Plusieurs structures ont acquis l'agrément en cours de démarche (pas d'agrément préalable : Eure, Lot-et-Garonne, Orne...).

Toutefois, des groupes informels, des collectifs non structurés cherchent souvent à s'adosser à une organisation ancrée, structurée, voire à un réseau constitué pour accéder à des ressources, de l'ingénierie.

C'est le facteur humain en interne et en externe (projets incarnés par des personnes, liens entre des personnes et non entre structures...), **le profil et la personnalité des personnes engagées dans les projets qui conditionnent leur réussite**, bénévoles, élus ou professionnels qui acceptent de sortir de leur « zone de confort », de leurs habitudes de travail (présence/rencontre de leaders, fondateurs, meneurs, entrepreneurs, développeurs du monde associatif, pionniers, visionnaires chez les élus, locaux, investisseurs chez les partenaires...).

Des projets « stagnants » ont quelquefois bénéficié d'un **facteur déclenchant ou accélérateur** (crise sanitaire, changement politique, crise RH, crise de gouvernance, problème de lieu...), d'une **situation créant une rupture et appelant une réaction, une solution, une évolution** permettant l'entrée, l'accélération ou l'approfondissement de la démarche tiers-lieu et du processus coopératif (la démarche tiers-lieu est un processus permanent de mise en tension).

L'axe **jeunesse** (16-30 ans) est peu traité et reste une **problématique complexe en milieu rural**, l'axe **alimentation est monté en puissance** sur les 3 ans avec une prise de conscience des enjeux de transition écologique, des besoins et des réponses locales possibles (la crise et les confinements ont servi de révélateurs). Le numérique et le coworking qui sont les entrées privilégiées par les collectivités, en particulier régionales, ont été **surinvesties pour le numérique dans une approche inclusive, sous-investies pour le coworking**.

Trois catégories/phases sont identifiées dans les projets : idée/projet (phase 1) à l'**émergence** du projet, avec le **questionnement de la structure**, puis **installation/consolidation d'un tiers-lieu d'activité** (avec un lieu de préfiguration certaines fois), plutôt à dimension sociale et citoyenne (phase 2), pour atteindre une phase de **maturité/développement** (phase 3) où **le processus coopératif se situe au cœur du projet** pour proposer un tiers-lieu de territoire, incarné par un tiers-lieu hybride impliquant diverses parties prenantes ou dans un réseau de lieux.

Le tiers-lieu étant un projet en évolution permanente, les catégories sont poreuses. Des va-et-vient sont possibles. Les **acteurs en repositionnement constant entre blocages et opportunités** doivent témoigner d'une **agilité** particulière.

Certains projets (Loire, Manche, Meuse...) évoluent de la phase 2 à la phase 3 grâce à un accompagnement et sous l'impulsion d'activités nationales (formations, expérimentations).

Une nouvelle hypothèse sera à vérifier au terme du projet : le passage à la phase 3 de la coopération permettrait d'avoir plus d'effets et d'impacts sur le territoire (réseau d'acteurs, déploiement d'activités, projets communs) montrant ainsi la plus-value du tiers-lieu.

La première phase de l'émergence du projet se caractérise par :

- Un **questionnement sur son modèle** (associatif, institutionnel...)
- Une **remise en cause de ses pratiques**
- L'évolution de ses **postures** (dedans/dehors, relations bénévole/salarié, places du professionnel, de la structure par rapport aux autres acteurs, rapport de l'élu financeur à ses bénéficiaires...)
- La sortie des cadres (statuts, instances => expérimentation, nouveaux espaces de discussion, de pilotage et de décision)
- Une découverte, un **apprentissage d'une culture ESS** (approche économique/entreprise, modèle économique, risque, investissement... : avec l'arrivée d'une nouvelle génération de bénévoles, une nécessité de sensibiliser les collectivités)
- La lecture, la compréhension et l'**appropriation du concept de tiers-lieu** (soit dans une interprétation extensive : projet exploratoire, nouvelle phase de développement, soit dans une interprétation restrictive : multi-activités/multiservices, mutualisation, équipement)
- Une capacité à piloter la **conduite du changement**, à convertir les menaces en opportunités
- Un besoin ou une envie de changement d'échelle (local/territorial)

A ce stade, on trouve 3 types de projet (25 % des projets) :

- Des projets nouveaux, émergents,
- Des **projets freinés, arrêtés, mis en sommeil** qui n'ont pas passé cette phase,
- Des **projets en reconstruction/requestionnement/repositionnement en permanence**, sans lancer d'activités mobilisatrices (« projets stagnants »). Pour des structures existantes, le tiers-lieu est souvent perçu faussement comme une activité nouvelle/supplémentaire/secondaire. Il n'est pas pensé globalement en termes de projet associatif.

Les freins ou les difficultés à l'émergence relèvent principalement du pilotage de la démarche (profil du pilote, temps dédié, savoir-faire), de la nature et du positionnement de la structure porteuse (monopole/légitimité), ou des jeux d'acteurs (leadership non partagé/territoire concurrentiel).

La deuxième phase de développement regroupe une catégorie de **tiers-lieux d'activité** (50 % des projets), à **dimensions citoyenne et sociale au sein de Familles Rurales**. Ce sont des **espaces de vie sociale** qui développent des activités de **médiation numérique**, proposent des **ateliers collaboratifs**, dont les usagers sont associés à des commissions, des groupes de travail. Ils répondent assurément à des besoins locaux mais restent **autocentrés sur leur offre d'activités**. **Leur enjeu se situe dans le décentrage du tiers-lieu** de la structure porteuse (association) ou d'une communauté qui le porte de manière exclusive (entrepreneurs, néoruraux, jeunes...) pour le réinscrire dans le territoire. Lorsque ces projets ne prennent pas en compte l'ensemble des besoins locaux, on note sur ces territoires la présence ou l'**émergence de projets concurrentiels** (portés par des collectivités, des entrepreneurs, d'autres associations).

Les projets vont pouvoir s'enrichir, se développer et se pérenniser lorsqu'ils réunissent les conditions suivantes au terme d'un temps d'interconnaissance interne et externe et de maturation du projet qui met **au cœur le processus coopératif** :

- En s'ouvrant,
- En dépassant une logique de partenariat (engagements réciproques) vers une réelle coconstruction, une coproduction à partir de la convergence et de l'alignement des intérêts avec d'autres acteurs (en interrogeant la raison d'être de chacun et la plus-value attendue du tiers-lieu par chacun),
- En passant de la volonté à la capacité de coopérer : "il faut s'entraîner à la coopération", en travaillant en permanence sur 3 niveaux : individuel, collectif, territorial,
- En mobilisant l'écosystème : chercher les alliances, transformer les tensions en énergie, rallier les opposants (dépasser les représentations) vers une dynamique multi-acteurs publics/privés

Ces conditions conduisent à un troisième stade de développement, une troisième catégorie de projets (25 % des projets), des **tiers-lieux de territoire** (qu'ils soient ou non labellisés Fabriques de territoire), incarnation ou déclinaison d'un projet de territoire. Ces tiers-lieux, soit disposent d'une offre élargie reposant sur l'ensemble des parties prenantes sur **un seul lieu hybride**, soit se déploient en **réseau de lieux ou tiers-lieux complémentaires** et coordonnés sur le territoire : espace de vie sociale, scène culturelle, numérique (fablab), espace de coworking, tiers-lieu nourricier ou jardins partagés, Maison France services...

Ces démarches collectives intégrées et multidimensionnelles (politique, démocratique, citoyenne, économique, sociale, écologique, culturelle...) permettent de s'inscrire dans des dispositifs publics multi-acteurs « accélérateurs, propulseurs » (Fabrique de territoire, Projet alimentaire territorial, Pôle territorial de coopération économique, Contrat de relance et de transition écologique...).

Elles s'appuient sur les collectivités et/ou des associations qui jouent un rôle de « leaders jardiniers » mettant en place les conditions favorables à la réalisation d'une intention commune faite de projets individuels et collectifs, sans revendication de leadership. Ces projets évoluent plutôt vers une **gouvernance partagée** (en modèle associatif avec un renouvellement des dirigeants ou des modalités innovantes : coprésidence, collégialité, ou en modèle SCIC). Ils bénéficient de financements de l'Etat ou des régions (AMI).

Ils n'en rencontrent pas moins certains freins : moyens humains, matériels (lieu) et/ou financiers, besoins d'ingénierie et d'expertise technique, juridique ou financière, durée et lourdeur des projets immobiliers, portage de dispositifs exclusivement par les collectivités...

Au sein des expérimentations, dans cette troisième catégorie, après la Fabrique du Bocage dans l'Orne, ce sont les sites de Poix-Terron (Ardennes), des Premiers Sapins (Doubs) qui ont reçu la labellisation Fabrique de territoire.

En complément de cette analyse interne, dans son **évaluation intermédiaire** (à retrouver sur le site Port@il), le **cabinet d'étude Eexiste** a travaillé avec un échantillon de 5 tiers-lieux (43 entretiens) sur :

- la vision du projet de tiers-lieu, son appropriation,
- l'articulation du projet avec son territoire et son écosystème,
- la dynamique de création de tiers-lieux,
- les freins et les leviers à sa réussite,
- les impacts actuels et futurs.

Il a aussi constaté que **ces dynamiques naissent sur des terrains déjà fertiles quand des dynamiques individuelles, collectives et territoriales s'articulent**. Il a mis en évidence différentes conditions de réussite : une évolution de posture personnelle, un partage de la vision, une inscription et une adhésion du territoire, des ressources suffisantes et un soutien institutionnel, un pilotage agile, humain et horizontal... Il a identifié le **moment clé du passage au collectif** qui pose question sur plusieurs projets. Il a enfin montré tous les impacts de ces projets : développement de compétences, accès à de l'intelligence collective, rayonnement territorial, renouvellement du projet associatif et de la gouvernance...