

Multiplier les innovations sociales qui font la preuve de leur **impact** dans les territoires ruraux

• • •
• • •
• • •
• • •
• • •
• • •





0

1

2

3

4

5

**Les opinions et arguments exprimés
n'engagent que les auteurs du rapport.**

Auteurs :

Mélissa Aksil, Yasser Askar, Quentin Dubourg,
Juliette Montocchio, Emeline Stievenart

Rapporteur :

Clément Lacouette-Fougère

Conception graphique :

Napalm

Photos :

Unsplash

Icones :

Freepik, Flaticon, Svcgrepo

Publié en avril 2022

Impact Tank

15 rue de la Fontaine au roi

75011 Paris

Contact : contact@impact-tank.org



0

1

2

3

4

5

SOMMAIRE

INTRODUCTION 8

Pourquoi un rapport de solutions sur les territoires ruraux ?9

- Un regain d'intérêt pour les territoires ruraux..... 9
- Un gisement d'initiatives à valoriser 10
- Un enjeu collectif : rendre compte de l'impact des initiatives sur des critères adaptés et diffuser les enseignements entre territoires11

Présentation du groupe de travail et de la méthode12

- La démarche d'élaboration du rapport de solutions 12
- À l'origine du rapport de solutions sur les territoires ruraux 14
- Composition du groupe de travail 16

PARTIE 1 : PRINCIPAUX DÉFIS DE L'INNOVATION SOCIALE EN MILIEU RURAL 17

Agir en territoires ruraux : dynamiques locales et caractéristiques des publics ... 18

- Des dynamiques locales différentes selon les périmètres d'action 18
- Des publics aux caractéristiques à appréhender finement 20

Trois enjeux identifiés pour les territoires ruraux : cohésion sociale, emploi et attractivité 22

- Cohésion sociale et solidarités locales22
- Accès à l'emploi et conditions de vie des personnes22
- Attractivité et qualité de vie dans les territoires ruraux25

Face à ces enjeux, une fragmentation des dispositifs publics nécessitant de structurer une ingénierie territoriale 26

- Quelques exemples de priorités et politiques publiques récentes dans les territoires ruraux26
- Une ingénierie territoriale à structurer autour de dynamiques collectives29



0
1
2
3
4
5

PARTIE 2 : RECENSEMENT DES INITIATIVES PROMETTEUSES ET PROBANTES EN MILIEU RURAL	31
Méthode de recensement et de qualification	32
Panorama des initiatives recensées	36
Présentation des 13 initiatives sélectionnées	38
Constats sur les études d'impact identifiées	42
PARTIE 3 : STRATÉGIES ET LEVIERS DE LA MISE À L'ÉCHELLE	44
Les clés d'implantation des actions en milieu rural	45
Favoriser la mise à l'échelle d'un territoire rural à l'autre	48
PARTIE 4 : RECOMMANDATIONS POUR RENFORCER LA MESURE DE L'IMPACT	53
La mesure d'impact : définitions, enjeux et principes	54
Bien-être territorial : mesures et référentiels communs	57
- Des référentiels macro-économiques	58
- Des approches opérationnelles développées au niveau local	60
Quels indicateurs de contribution au bien-être territorial rural pour les innovations dans les territoires ruraux ?	65
- Comment définir des indicateurs partagés ?	65
- Comment définir des indicateurs pour les porteurs de projets ?	66
- Transition sociale	69
- Transition économique	70
- Transition écologique	70
Bonnes pratiques d'accompagnement pour la mesure d'impact	71
Quelles conclusions sur le rapport de l'Impact Tank ?	75
- 1. Une culture de l'impact à la portée de tous	75
- 2. Une entrée territoriale et décloisonnée au cœur des dynamiques de bien-être	75
- 3. Le bon niveau de contribution au bien-être	76
ANNEXES	77
Fiche impact	78
Liste des personnes interrogées	79
Auditions réalisées avec des porteurs de projets	80
Références bibliographiques	81

LISTE DES ENCADRÉS

Encadré n°1 : Les questions clés d'un rapport de solutions	13	0
Encadré n°2 : Objectifs et méthodologie du rapport de solutions	15	1
Encadré n°3 : L'économie sociale et solidaire et les territoires ruraux	24	2
Encadré n°4 : L'Agenda rural.....	26	3
Encadré n°5 : Aides Territoires	29	4
Encadré n°6 : Niveaux de preuve.....	34	4
Encadré n°7 : Méthode de recensement des initiatives prometteuses	35	5
Encadré n°8 : Le diagnostic territorial : un préalable indispensable (Le Rameau, 2015)	46	
Encadré n°9 : La mise à l'échelle, de quoi parle-t-on? (Avisé, 2014).....	48	
Encadré n°10 : Les indicateurs de mesure d'impact	55	
Encadré n°11 : L'initiative « comment va la vie? » de l'OCDE	59	
Encadré n°12 : Indicateurs pour le suivi national des objectifs de développement durable.....	59	
Encadré n°13 : Vers un baromètre du bien-être territorial (CAE, 2020)	60	
Encadré n°14 : Les 8 dimensions d'IBEST	61	
Encadré n°15 : Les 22 indicateurs les plus utilisés sur le terrain (Impact Tank, 2021)	64	
Encadré n°16 : La collaboration par le <i>collective impact</i>	65	
Encadré n°17 : Une méthode simple pour définir des indicateurs de résultats pertinents et adaptés à votre projet	68	



LISTE DES TABLEAUX

0	Tableau n°1 : Membres du groupe de travail	16
1	Tableau n°2 : Thématiques des initiatives.....	36
2	Tableau n°3 : Présentation des 13 initiatives sélectionnées	38
3	Tableau n°4 : Critères de transférabilité (ANSA, 2021)	49
4	Tableau n°5 : Exemple de Fiche-indicateur de suivi des sorties vers l'emploi « durable »	67
5	Tableau n°6 : Bonnes pratiques	72

LISTE DES SCHÉMAS

Schéma n°1 : Typologie du rural	18
Schéma n°2 : Les finalités de la mesure d'impact du point de vue d'un porteur de projet	55
Schéma n°3 : Effets et impact.....	56
Schéma n°4 : OCDE - Cadre d'évaluation du bien-être	58
Schéma n°5 : Les 8 dimensions d'IBEST	62
Schéma n°6 : Matrice de contribution des projets d'innovation sociale au bien-être territorial	69
Schéma n°7 : Les bonnes pratiques de la mesure d'impact	71

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES



ADEME	Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie	0
AMRF	Association des Maires Ruraux de France	1
ANCT	Agence Nationale de la Cohésion des Territoires	2
AOM	Autorité Organisatrice de la Mobilité	2
CAF	Caisse des Allocations Familiales	3
CNAM	Conservatoire National des Arts et Métiers	4
CNIS	Conseil National de l'Information Statistique	4
CNCRESS	Conseil National des Chambres Régionales de l'Économie Sociale et Solidaire	5
DGALN	Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature	
DGITM	Direction Générale des Infrastructures de Transport et de la Mer	
EBE	Entreprise à But d'Emploi	
EPCI	Établissement Public de Coopération Intercommunale	
ESS	Économie Sociale et Solidaire	
FEADER	Fonds européen agricole pour le développement rural	
GEMAPI	Gestion des Milieux Aquatiques et Prévention des Inondations	
INSEE	Institut National de la Statistique et des Études Économiques	
MSA	Mutualité Sociale Agricole	
PAC	Politique Agricole Commune	
PIB	Produit Intérieur Brut	
PME	Petites et moyennes entreprises	
PTCE	Pôle Territorial de Coopération Economique	
RTES	Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire	
TEE	Transition énergétique et écologique	
TZCLD	Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée	
ZAN	Zéro Artificialisation Nette	



0

1

2

3

4

5

INTRO

- Pourquoi un rapport de solutions sur les territoires ruraux ?
- Présentation du groupe de travail et de la méthode

INTRODUCTION

POURQUOI UN RAPPORT DE SOLUTIONS SUR LES TERRITOIRES RURAUX ?

Un regain d'intérêt pour les territoires ruraux

Depuis une dizaine d'années et les travaux du Sénat sur le sujet en 2008¹, la question du rural connaît un intérêt renouvelé de la part des pouvoirs publics, des médias et de l'opinion. Plusieurs événements récents ont mis sous les projecteurs les enjeux des campagnes et ont souligné la nécessité **d'un travail d'actualisation des connaissances sur les territoires ruraux, pour sortir de l'imaginaire classique auquel renvoient les campagnes depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale.**

La crise des Gilets jaunes a relancé les débats autour des enjeux de connaissance et de reconnaissance des habitants des zones rurales, souvent considérés comme « invisibles » aux yeux des pouvoirs publics. Cette crise renvoie au sentiment d'abandon ou de relégation perçu par les habitants des campagnes et l'impression pour ces derniers que la situation se dégrade d'année en année, notamment au niveau de l'accès aux services publics².

En 2020, la crise sanitaire provoquée par l'épidémie de COVID-19 pourrait conduire à déposer la question de l'exode urbain, accéléré par la généralisation du télétravail et le développement des lignes à grande vitesse. Le désir de grands espaces, couplé à un « effet confinement », a engendré un bond de près de 9% dans les achats d'immobilier dans les campagnes pour les résidences principales et secondaires, alors que l'ensemble du marché de l'immobilier ancien enregistrait, durant la même période, un recul de 4%³.

Ce regain démographique des espaces ruraux n'est pas exempt de tensions entre néoruraux et résidents plus anciens sur les questions d'intégration, de conciliation des modes de vie ou d'accès au logement⁴. Les nouveaux usages de l'espace de vie, associés à une volonté de sociabilité différente, peuvent ainsi conduire à des bouleversements locaux dans les milieux politiques, sociaux et économiques⁵.

Ces mutations ont alimenté une forte effervescence sur le plan académique. **À partir de nouvelles données de recensement et d'enquêtes de terrain approfondies, géographes, sociologues, démographes et statisticiens ont mis en lumière un certain foisonnement démographique, social et économique des espaces ruraux.** Face à l'image des sociétés paysannes enclavées ou construites uniquement en opposition à l'urbain, ces chercheurs soulignent **le dynamisme et l'attractivité de territoires ruraux qui disposent de ressources peu valorisées.** De ce travail a découlé une déconstruction du rural en tant que concept homogène et spécifique. Les spécialistes l'affirment : les territoires ruraux sont multiples et divers, ils forment une mosaïque d'espaces, de populations et d'activités qui ne peuvent se comprendre par la seule opposition à l'espace urbain⁶.

1. Sénat, Rapport d'information de MM. Jean François-PONCET et Claude BELOT, fait au nom de la délégation à l'aménagement du territoire, n°468 (2007-2008), 15 juillet 2008.

2. *20 Minutes*, « Malgré le sentiment d'« abandon » du monde rural, 81% des Français aimeraient vivre à la campagne », octobre 2018.

3. *La Croix*, « Immobilier : le Covid fait monter le prix des maisons de campagne », mai 2021.

4. Au Pays basque, par exemple, la nouvelle affluence démographique a entraîné une hausse des prix des logements sur un marché autrefois plus abordable, nourrissant la défiance de la population envers cette nouvelle demande (*Sud Ouest*, « Immobilier au Pays basque : la tension monte autour du logement », juin 2021).

5. Tommasi, 2018.

6. Pistre, 2015.

0 L'image des campagnes souffre depuis
1 plusieurs années d'une représentation jugée
2 stigmatisante par ses observateurs. Elle est
3 souvent expliquée en partie par la conséquence du
4 travail institutionnel, budgétaire et administratif
5 des politiques d'aménagement du territoire
 menées depuis les années 1950 qui ont amenuisé
 et moins priorisé la question de la symbolique et
 de la reconnaissance des territoires ruraux. La
 représentation statistique des campagnes a
 également fait l'objet de nombreuses controverses
 ces dernières années, en particulier depuis un
 rapport publié par l'Insee en 2011 qui titrait que
 « 95% de la population vivait sous l'influence des
 villes »⁷.

Certains estiment que cette image dépréciative du rural est aussi le fruit du vocabulaire couramment utilisé pour désigner les zones rurales, qui a tendance à mettre davantage l'accent sur les problèmes que sur les solutions. Les années 1990 avaient pourtant établi une « nouvelle » vision du rural, basée sur la recherche de nature et la quête des grands espaces. À l'opposé, les années 2000 ont été accompagnées d'une recrudescence des qualificatifs insistant sur l'idée de déclin des territoires ruraux, lesquels étaient volontiers présentés comme « désertifiés », « déclassés », ou encore « fragiles ». Ce champ lexical aurait contribué à véhiculer une vision négative des campagnes, et ce en dépit des ressources d'attractivité et des opportunités dont elles disposent. Il en est de même pour le terme de « revitalisation », popularisé récemment dans le débat public⁸, mais qui suppose, pour de nombreux observateurs, que les territoires ruraux seraient « dévitalisés ».

L'utilisation du concept de résilience territoriale (la capacité d'un territoire à survivre, s'adapter et se développer, indépendamment des chocs majeurs et en réduisant les stress chroniques auxquels il est ou pourra être confronté⁹) apparaît davantage pertinente pour rendre compte des problématiques territoriales et des stratégies à mettre en place. La résilience territoriale établit en outre un lien avec les sciences de l'environnement qui s'intéressent au rural. Ainsi, bien qu'il s'agisse d'une notion polysémique et multidimensionnelle dont les acceptions et les utilisations varient selon les domaines d'application, la résilience semble davantage plébiscitée par les acteurs locaux comme par les milieux académiques¹⁰.

Les initiatives au sein des territoires ruraux sont en effet nombreuses. Parce que les zones rurales sont souvent les plus concernées par les problématiques d'accès aux services ou à l'emploi, de nombreuses solutions sont expérimentées pour accélérer les transitions sociale et démocratique, économique et écologique des territoires.

L'accompagnement réalisé depuis 2019 par l'Avise et le RTES, dans le cadre du Projet « TRESSONS » a par exemple montré toute la richesse des actions dans le domaine de l'économie sociale et solidaire en milieu rural¹¹. Action sociale, services de santé, soutien aux entreprises, commerce de proximité, agriculture et alimentation durables, économie circulaire, emploi des jeunes... : les projets contribuent à une économie durable et de proximité, en prise avec les enjeux de bien-être territorial et d'engagement des citoyens (épiceries, cafés coopératifs, habitats intergénérationnels partagés, ressourceries, tiers lieux, conciergeries de territoire, projets maraîchers collectifs, productions d'énergies vertes locales et citoyennes...).

7. INSEE, zonage en aires urbaines 2010.

8. La notion de revitalisation rurale a connu un renouveau depuis l'inversion des mutations démographiques et le développement économique qu'ont connus les territoires ruraux au cours des trente dernières années. L'expertise de l'économiste Magali Talandier est particulièrement pertinente à propos des moteurs des nouvelles formes de revitalisation rurale.

9. Clara Villar (CEREMA) et Michel Davide (CGDD) (2014), « La résilience, un outil pour les territoires », Manuscrit auteur, publié lors du séminaire IT-GO Rosko 2014. (https://www.cerema.fr/system/attachments/documents/2017/10/VILLAR_DAVID_article_completV4_cle7315c6.pdf)

10. Le colloque « Ruralités & Co : 3 jours pour parler résilience et dynamisme » a été organisé en juin 2021 par Paroles d'Élus, tandis que la chercheuse Camille Mazé revendique dans une tribune que « la résilience suppose un nouveau régime de gouvernance pour le territoire ». Plusieurs territoires se sont dotés de stratégies de résilience, cherchant à construire une vision systémique de leur territoire et des politiques publiques qui y sont déployées, en le rendant plus réflexif (capable d'apprendre), robuste (à même de limiter la propagation des défaillances), flexible (proposant des stratégies alternatives), ingénieux (pouvant facilement réallouer les ressources), redondant (disposant de capacités de sauvegarde), inclusif (impliquant l'ensemble des parties prenantes) et intégré (faisant travailler ensemble les différentes composantes). La notion a donné lieu à des réflexions visant à progresser sur les outils et les indicateurs permettant de la mesurer (<https://www.assessingresilience.org/>).

11. Pour la présentation du Projet Tressons : <https://www.avise.org/territoires/ruralites-petites-villes>

Un enjeu collectif : rendre compte de l'impact des initiatives sur des critères adaptés et diffuser les enseignements entre territoires



0

1

2

3

4

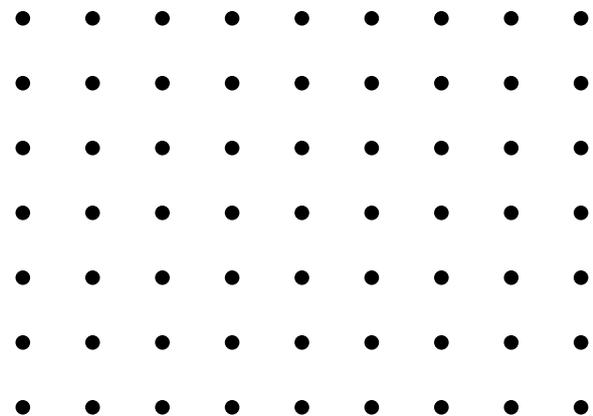
5

Ce gisement d'expériences locales révèle la capacité des territoires ruraux à faire face aux mutations économiques et sociales et à s'engager dans la voie de la transition. Pour autant, il invite les acteurs locaux comme nationaux à prendre conscience d'un double défi : celui de **tirer profit des connaissances acquises et de les diffuser pour qu'elles puissent être utiles à d'autres territoires.**

Le parti pris de l'Impact Tank est d'encourager le suivi et l'évaluation des effets des initiatives déployées sur le terrain. L'enjeu est de s'assurer que ces initiatives répondent aux besoins des habitants et des territoires, et que les actions mises en œuvre produisent des changements dans la durée. C'est ce qu'il est courant d'appeler « mesure d'impact ». **L'impact constitue un élément clé de l'élaboration, la conduite et le suivi d'une action visant à répondre à un ou plusieurs besoins de société**, même si, bien évidemment, il n'est pas le seul critère à prendre en compte dans son analyse.

En faisant la preuve de son concept sur un territoire, l'action locale peut par ailleurs être valorisée afin de permettre aux acteurs d'autres territoires de répondre aux mêmes problématiques, tout en adaptant les dispositifs au contexte de mise en œuvre. L'innovation sociale s'affranchit ainsi de son espace d'origine, pour être un sujet de partage et d'échanges entre territoires.

En termes méthodologiques se pose la question des indicateurs adéquats pour rendre compte de l'impact d'une initiative sur un territoire. Plusieurs approches se croisent : des démarches participatives qui veulent entreprendre une discussion à l'échelle locale sur les dimensions du bien-être qui comptent réellement pour les acteurs ; des déclinaisons territoriales de critères d'ordre macro-économique comme les Objectifs du Développement Durable (ODD) ; des choix d'indicateurs pragmatiques construits et pilotés au niveau de chaque projet. Intervient alors un enjeu de mise en cohérence des engagements et résultats des porteurs de solutions, avec les objectifs de politiques territoriales de bien-être et de développement durable. La réflexion menée autour des concepts de « *collective impact* » et de « *shared measurement* » fournit un champ de conciliation possible, afin de coordonner les différents niveaux d'acteurs et les réunir autour de nouvelles méthodes de coopération.





PRÉSENTATION DU GROUPE DE TRAVAIL ET DE LA MÉTHODE

0

La démarche d'élaboration du rapport de solutions

1

Pour répondre à ce double défi de capitalisation et de diffusion de la connaissance sur les initiatives ayant un impact positif, l'Impact Tank et ses partenaires ont œuvré à la réalisation du présent rapport de solutions. Ce rapport de solutions s'inscrit dans la mission de l'Impact Tank, qui est de :

2

3



Créer une passerelle entre les mondes de la recherche, des acteurs de terrain publics et privés, et des décideurs publics et privés, afin que ...

4



... les innovations sociales, leurs résultats et les leviers de leur diffusion à grande échelle soient étudiés de manière fine, rigoureuse et partagée, à l'aune de critères adaptés, pour que ...

5



... les enseignements soient transformés en prises de décision et actions opérationnelles.

Il s'est appuyé sur un groupe de travail et des auditions avec :

➤ Des **acteurs de terrain** qui proposent des solutions face aux enjeux ciblés :



Ils apportent la **matière première**, l'expérience concrète des besoins, des actions mises en place, de ce qui fonctionne et ne fonctionne pas, des difficultés rencontrées, des leviers pour que cela change.



En retour, ils font passer **leurs messages** sur ce qui est nécessaire de faire pour développer leurs solutions et lever les freins rencontrés ; ils échangent avec des pairs, des experts et des décideurs potentiels sur leurs enjeux, ce qui crée un enrichissement mutuel et une mobilisation collective.

➤ Des **chercheurs spécialistes** du sujet ou de thématiques associées :



Ils **croisent leurs travaux** (avancées et résultats) avec l'expérience remontée des acteurs de terrain, et donnent ainsi un cadre plus général et solide aux enseignements mis en avant dans le Groupe de travail.



En retour, cela inspire leurs travaux de recherche et peut soutenir leur **plaidoyer** sur les messages qu'ils souhaitent porter auprès de la puissance publique ou du grand public.

> Des **décideurs publics** (collectivités, administrations, agences, ministères) et **privés** (chefs d'entreprises, investisseurs, mécènes) :



Ils expliquent leur **contexte de prise de décision** (cadre réglementaire, priorités de financement...) et peuvent mettre en perspective les retours des porteurs de projets et des chercheurs avec d'autres initiatives de leur connaissance.

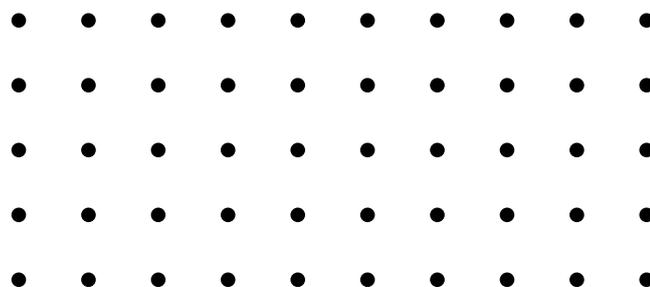


En retour, ils **disposent de connaissances plus fines et élargies** sur les enjeux couverts, et de pistes clés pour leurs futures décisions (ex : critères de sélection de projets à soutenir).

Plus précisément, les rapports de solutions de l'Impact Tank¹² ont pour objectif de répondre aux questionnements suivants et d'apporter des réponses opérationnelles aux acteurs de terrain et à leurs partenaires.

ENCADRÉ N°1 : LES QUESTIONS CLÉS D'UN RAPPORT DE SOLUTIONS

- > **L'enjeu thématique** : quel est le problème ou quelle est l'opportunité ? Pourquoi ce sujet ? Qu'est-ce qui le justifie, notamment en matière de nature et d'ampleur des besoins sociaux sous-jacents ?
- > **Les innovations sociales** : quelles sont-elles ? Comment les catégoriser ? Quelles sont leurs modalités opérationnelles d'action ?
- > **Leurs résultats** : quels sont les effets pour les parties prenantes ? En quoi cela apporte-t-il une solution pertinente, efficace, efficiente et durable aux enjeux soulevés ?
- > **Les leviers de leur diffusion à grande échelle** : de quel changement d'échelle parle-t-on ou préconise-t-on les concernant ? Qu'est-ce qui dans les solutions doit faire l'objet de cette diffusion ? Quelles en sont les conditions opérationnelles ? Quelles sont les conditions externes à réunir pour permettre ce changement d'échelle ?
- > **La mesure de l'impact** : quels sont les indicateurs adaptés pour mesurer les résultats de ces solutions ? Quels sont les enjeux de collecte et d'analyse de données correspondantes ?



12. Pour en savoir plus sur les publications de l'Impact Tank : <https://impact-tank.org/publication/>

À l'origine du rapport de solutions sur les territoires ruraux

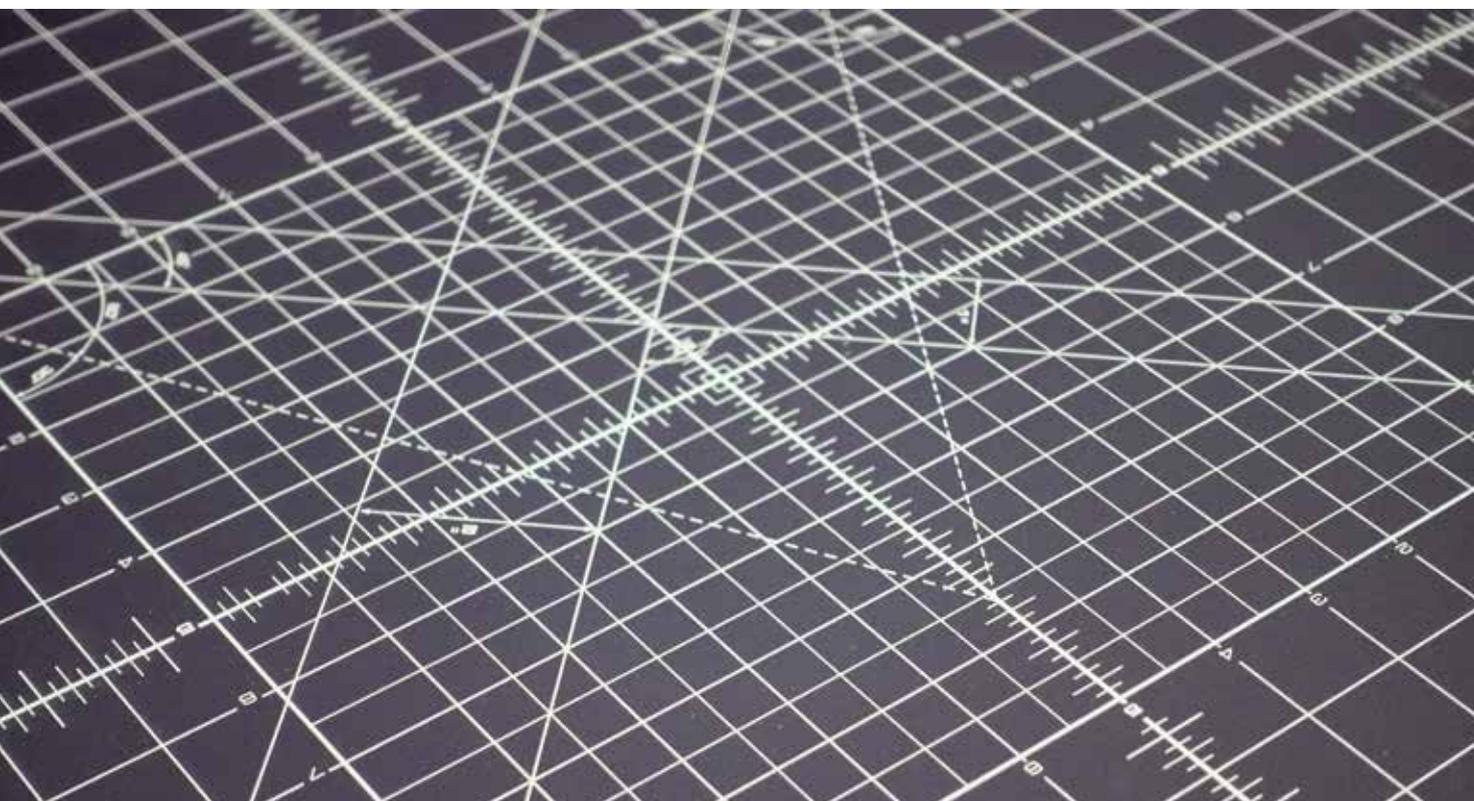
0 La note « Territoires, bien-être et politiques publiques » de Yann Algan, Claudia Senik et Clément
1 Malgouyres pour le Conseil d'Analyse Économique (CAE)¹³ a étudié statistiquement les sources de
2 l'évolution du mal-être dans les territoires à l'aune des manifestations des Gilets jaunes. Ce travail
3 recommande de « **redéfinir les objectifs de politiques territoriales pour accorder plus de place aux**
4 **critères de bien-être, pour accompagner les projets initiés localement plutôt que des politiques**
5 **centralisées et pour favoriser l'accès aux services, privés ou publics, afin de préserver le lien**
social dans les territoires ». Autrement dit, une politique territoriale ne peut faire l'économie de la
prise en compte du lien social et de la cohésion du territoire pour être menée à bien, c'est-à-dire pour
accroître le bien-être des habitants concernés.

Dans cette lignée, de nombreuses innovations sociales **améliorent le lien social et la qualité de vie dans les territoires.**

Au travers de ce choix thématique, nous avons ainsi poursuivi deux objectifs :

- **Identifier et valoriser des innovations sociales** particulièrement probantes dans leurs capacités à contribuer au bien-être territorial,
- Mener une réflexion d'ordre méthodologique, sur la manière dont les outils statistiques et les cadres d'analyse (baromètre des conditions de vie locale, référentiel des facteurs déterminants du mécontentement local, IBEST...) **peuvent servir d'inspiration pour renforcer la mesure d'impact des porteurs de projets sur le terrain.**

En effet, un grand nombre de porteurs de projets engagés pour la revitalisation des territoires (tiers lieux, cafés multiservices, plateformes de mobilité, fermes en circuit court, dispositifs d'habitat social...) expriment aujourd'hui **un besoin de conseils et repères méthodologiques pour des mesures d'impacts plus poussées de leurs dispositifs.**



13. Pour en savoir plus : <https://www.cae-eco.fr/Territoires-bien-etre-et-politiques-publiques>

ENCADRÉ N°2 : OBJECTIFS ET MÉTHODOLOGIE DU RAPPORT DE SOLUTIONS

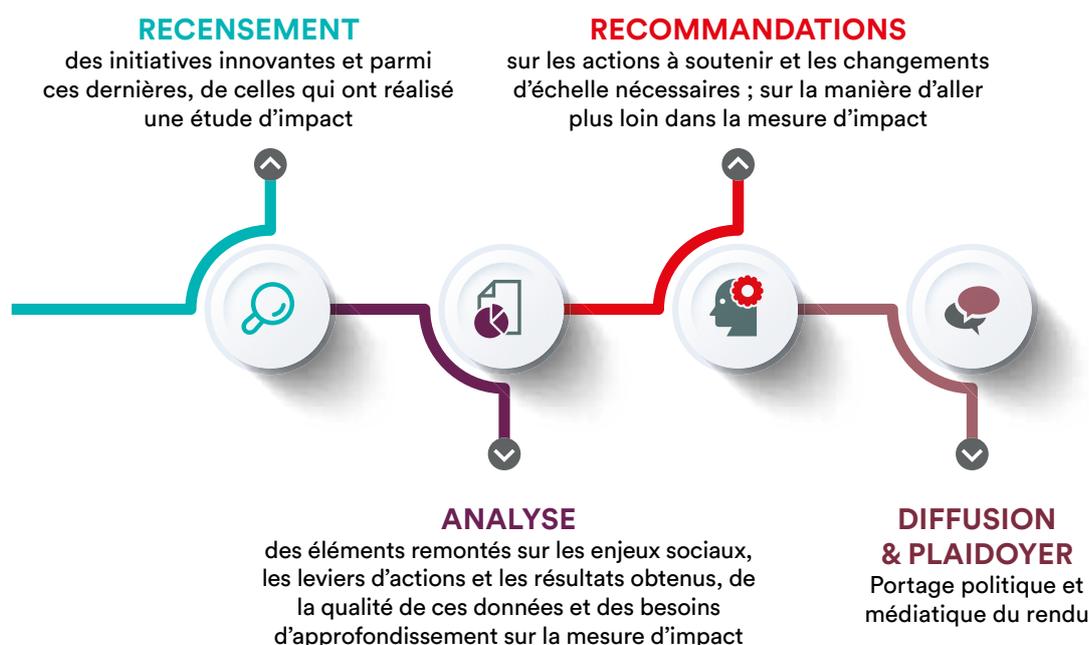
OBJECTIFS

1. **Documenter** les enjeux de l'innovation sociale en milieu rural et **recenser** les initiatives engagées dans une démarche de mesure d'impact
2. **Identifier et valoriser des projets porteurs d'innovations sociales prometteuses** pour la revitalisation des territoires, sans distinction de statut juridique
3. **Proposer des indicateurs** capitalisant sur ces différentes initiatives et permettant de mesurer l'impact des projets sur les territoires ruraux
4. **Mobiliser** des projets volontaires pour la mise en œuvre de mesures d'impact (mise en relation avec des financeurs, bourses de recherche, communication...)

DÉROULEMENT MÉTHODOLOGIQUE

L'élaboration du rapport de solution s'est articulée autour des **quatre étapes ci-après**. La démarche, qui s'est échelonnée sur 7 mois, de mai à décembre 2021, a réuni à 5 reprises les membres du groupe de travail et s'est appuyée sur l'organisation d'une journée de travail avec les porteurs de projets et les partenaires.

- Étape 1 :** recensement des innovations sociales dans les territoires ruraux et des pratiques de mesure de leurs impacts, soit près de 53 projets
- Étape 2 :** analyse des actions recensées et étude approfondie d'un panel de 12 projets
- Étape 3 :** proposition de recommandations pour accompagner la mise à l'échelle des initiatives repérées et développer la mesure de l'impact dans les territoires ruraux
- Étape 4 :** diffusion du rapport final et plaidoyer au niveau politique et médiatique





Composition du groupe de travail

0 Ce rapport est le fruit d'un travail collégial, avec des acteurs venant de différentes institutions publiques, de la recherche, du secteur associatif et de l'entreprise, complémentaires dans leurs profils et expertises concernant les problématiques des territoires ruraux.

1

2 40 personnes ont également été interrogées tout au long de notre travail (voir Annexe).

2

3 **Tableau n°1 : Membres du groupe de travail**

3

4 Agence de la transition écologique (ADEME)	Nadia BOEGLIN	Directrice de la Transition Écologique des Grands Comptes
5 Agence nationale de la cohésion des territoires (ANCT)	Stephan LUDOT	Directeur de la Mission d'appui à la performance des projets
	Véronique DEGENNE	Chargée d'exécution des politiques publiques, Mission d'appui à la performance des projets
Groupe Archer	Christophe CHEVALIER	Président-Directeur Général
Auxilia	Côme SEVAISTRE	Chef de projet
Avise	Bérangère DAVIAUD	Responsable de Pôle
Boston Consulting Group (BCG)	Christine RODWELL	Senior Advisor
Conseil d'Analyse Économique (CAE)	Yann ALGAN	Membre du Conseil d'Analyse Économique
Conservatoire national des arts et métiers (CNAM)	Thibaut DUCHENE	Adjoint de l'Administrateur Général
	Loÿs MARÉCHAL	Chargé de mission au cabinet de l'Administrateur Général
Croix-Rouge française	Vincent GOUINAUD	Responsable de l'innovation territoriale
Fondation Entreprendre	Benoit MOUNIER	Directeur des programmes
Fondation RTE	Frédéric DOHET	Délégué Général
Groupe SOS Action territoriale	Chloé BRILLON	Directrice du Groupe SOS Action territoriale
	Sophie LE GAL	Directrice du programme 1000 cafés

PARTIE 1

PRINCIPAUX DÉFIS DE L'INNOVATION SOCIALE EN MILIEU RURAL

- Agir en territoires ruraux : dynamiques locales et caractéristiques des publics
- Trois enjeux identifiés pour les territoires ruraux : cohésion sociale, emploi et attractivité
- Face à ces enjeux, une fragmentation des dispositifs publics nécessitant de structurer une ingénierie territoriale

PARTIE 1 : PRINCIPAUX DÉFIS DE L'INNOVATION SOCIALE EN MILIEU RURAL

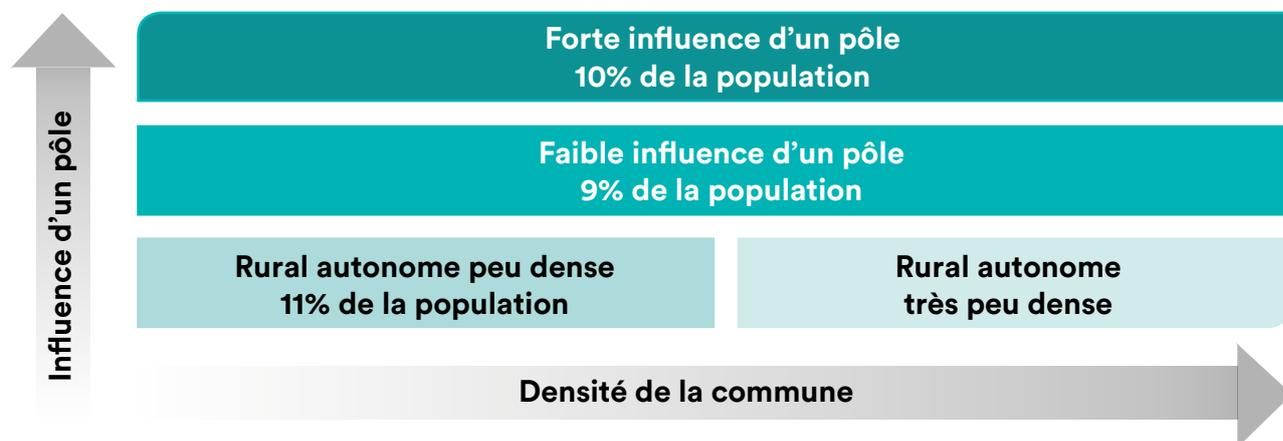
Un rapport de solutions se conçoit au regard d'un périmètre délimité, au sein duquel des enjeux et des besoins sociétaux ont été identifiés. Cette première partie vise ainsi à faire ressortir des caractéristiques structurantes des territoires ruraux, de leurs publics, et des principaux besoins auxquels répondent les innovations sociales répertoriées dans la partie suivante.

AGIR EN TERRITOIRES RURAUX : DYNAMIQUES LOCALES ET CARACTÉRISTIQUES DES PUBLICS

Des dynamiques locales différentes selon les périmètres d'action

Depuis l'après-guerre, l'emploi polysémique du mot « ruralité » a entraîné de nombreuses (re)définitions administratives face à leurs évolutions socio-économiques. La définition du rural a historiquement toujours été abordée à travers le prisme de l'urbain. Si les dynamiques des villes peuvent en effet avoir des conséquences dans les campagnes (contre l'image de la campagne «profonde» enclavée), cette approche a tendance à effacer les particularités d'un rural analysé uniquement à l'aune des besoins citadins.

Schéma n°1 : Typologie du rural



Jusqu'en 2011, l'INSEE proposait une approche basée sur le zonage en unité urbaine, selon la continuité du bâti, ainsi qu'une définition misant davantage sur les mouvements domicile/travail. Ce traitement a mis en lumière les nouvelles dynamiques d'interdépendance et de périurbanisation, mais n'a pas offert de compréhension fine des dynamiques territoriales à l'œuvre¹⁴. Le manque d'appréhension des particularités du rural a pu conduire à l'application de plusieurs politiques territoriales inadéquates, dépendantes de l'effet de seuil. En 2020, l'INSEE a actualisé sa définition de la ruralité en la faisant reposer sur la notion de densité communale et en y ajoutant un lien avec les pôles d'emplois, mesurés à l'aide des aires d'attractions des villes. Par cette nouvelle typologie, les territoires ruraux sont divisés en quatre zones, selon l'influence des pôles et la densité de la commune¹⁵.

14. Maurin, 2020.

15. INSEE, « La France et ses territoires. Édition 2021 », <https://www.insee.fr/fr/statistiques/5039991?sommaire=5040030>

Les débats académiques sur la notion ont également permis d'aller au-delà d'une simple opposition à l'urbain afin **d'offrir aux territoires ruraux une matrice d'analyse susceptible de représenter les réalités sociales rencontrées**. Au-delà du critère de densité, l'analyse géographique repose également sur les cadres de vie basés sur des caractéristiques communes. La représentation nouvelle du rural permet la redéfinition des communes n'appartenant pas aux bassins agglomérés de plus de 10 000 emplois selon trois axes : les populations et leurs conditions de vie (accessibilité, mobilité), les dynamiques économiques (marché de l'emploi, secteurs d'activités) et le cadre paysager (occupation du sol, relief).

L'évolution démographique des cinquante dernières années a entraîné des bouleversements majeurs et induit de nouvelles dynamiques en matière de besoins (emploi, qualité de vie, mobilité) comme de migrations au sein de ces territoires¹⁶.

L'accroissement démographique des communes de types peu denses représente le double de celui des territoires densément peuplés entre 1999 et 2013. En fonction de la typologie des campagnes, les taux d'accroissement peuvent toutefois évidemment beaucoup varier. À noter que le départ à la retraite des populations urbaines en migration vers le rural contribue à son essor démographique, encourageant le développement des fonctions récréatives et résidentielles.

Finalement, la ruralité s'est progressivement émancipée de sa vision univoque pour être structurée autour de trois grands modèles types :

- Tout d'abord, **les campagnes des villes**, qui bénéficient de l'influence forte et croissante du modèle périurbain, se densifient et enregistrent une croissance résidentielle marquée ou modérée. Avec l'arrivée des populations jeunes, diplômées et actives, les groupes sociaux moyens et supérieurs y sont surreprésentés. Les campagnes des villes connaissent une croissance démographique constante depuis les années 1970, avec un solde migratoire très favorable et un solde naturel plutôt stable.

- Ensuite, les **campagnes productives et agricoles**, situées principalement dans les territoires industriels historiques du Sud-Ouest, du Centre et du Nord de la France. Elles se distinguent par une surreprésentation de l'activité agricole et des populations retraitées. L'activité économique est en grande partie industrialisée, avec une part importante d'ouvriers et d'employés secondaires, associé à un taux de chômage en forte hausse depuis plus de 30 ans. Elles constituent les zones les plus précarisées et concentrent le plus grand sentiment d'abandon de la part des populations. Selon l'essayiste Judith Balso, cela explique entre autres leur participation au sein des mouvements des Gilets jaunes¹⁷. Les campagnes productives disposent de trajectoires démographiques irrégulières. Celles du Centre et du Sud-Ouest, après une décroissance continue, enregistrent une stabilisation ou croissance depuis les années 2000, tandis que les bassins de vie productifs du Nord et de l'Est continuent d'enregistrer une décroissance de leur population. Alors que sa tendance est négative jusque dans les années 1990, le solde migratoire constitue désormais le principal moteur face à la chute du solde naturel durant les 50 dernières années.

- Enfin, les **campagnes résidentielles**, situées sur les littoraux, l'arrière-pays atlantique et méditerranéen, et les massifs montagneux. Leurs activités principales se concentrent dans le secteur touristique et l'accueil de nouvelles populations. L'économie s'oriente autour des catégories d'artisans-commerçants et d'une forte activité tertiaire. Finalement, les campagnes résidentielles bénéficient d'une croissance plus homogène, avec une augmentation de la population continue sur l'ensemble de ses bassins de vie depuis les années 2000, principalement à l'aide des migrations ; le solde naturel y est resté stable depuis la fin des Trente Glorieuses.

L'ensemble de ces campagnes représente environ 44% de la population de la France métropolitaine et 93% des communes.

16. Pistre, 2015.

17. Balso, 2019.

Des publics aux caractéristiques à appréhender finement

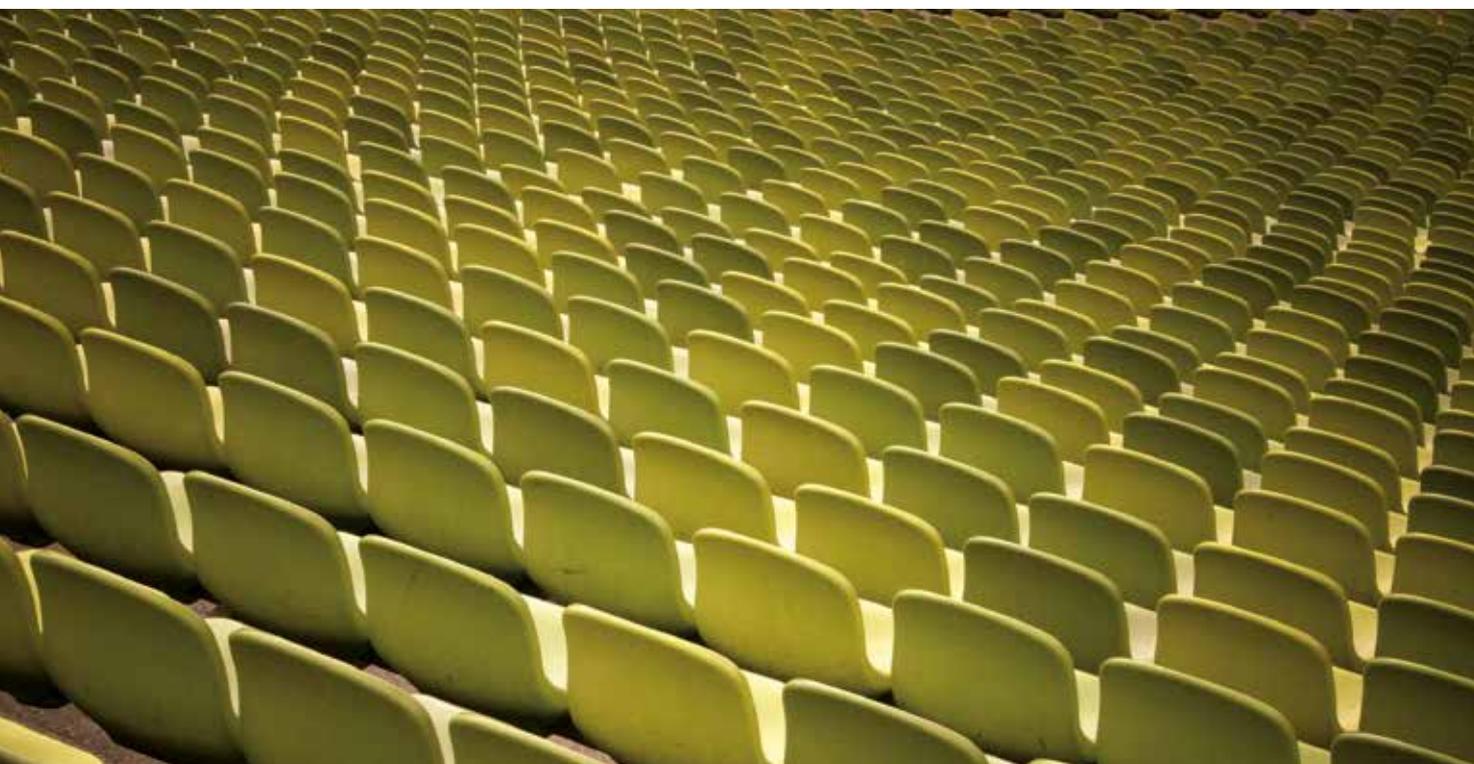
0 Au-delà des outils statistiques, il apparaît
1 nécessaire d'appréhender les populations rurales
2 en fonction de leurs caractéristiques. L'âge, le
3 genre, la catégorie socioprofessionnelle sont
4 parmi les déterminants auxquels les chercheurs
5 s'intéressent afin d'identifier les caractéristiques
sociales, ainsi que les besoins spécifiques des
personnes vivant en milieu rural. Ceci avec plus
ou moins de succès et de précisions, ces travaux
insistant plutôt sur la diversité des populations
rurales. Nous proposons néanmoins ici quelques
traits saillants concernant les territoires ruraux
considérés comme isolés ou en déclin.

Si l'approche classique de la ruralité a tendance à s'appuyer sur la figure archétypale du paysan, il faut rappeler que **l'agriculture n'occupe que 5,5% de la population en activité** dans les espaces ruraux en 2009¹⁸. Le monde rural se caractérise dans son ensemble par un **pond important des classes populaires, et notamment des fractions ouvrières, qui représentent près de 30% des résidents**. Lorsque la densité de la commune faiblit, la proportion d'ouvriers tend à augmenter, tandis que la proportion de cadres, représentant 7,2% en moyenne, tend à diminuer. L'approche par catégories socioprofessionnelles s'avère cependant

trompeuse par un effet d'aplatissement des inégalités entre les personnes d'une même catégorie; elle masque également les liens d'interdépendance entre les groupes sociaux, notamment entre patrons de PME et employés, qui fréquentent les mêmes lieux de socialisation¹⁹.

Les classes populaires sont majoritaires dans les campagnes productives et agricoles. Leurs activités sont d'abord **industrielles ou centrées sur les tâches d'exécution de l'artisanat** : pour les hommes principalement dans des activités d'une économie présentielle et touristique (bâtiments, loisirs) ou spécifiquement rurale (bûcheronnage, extraction de pierres...) et, **pour les femmes, dans les activités de services**. Dans ces campagnes, le chômage des employés est deux à trois fois plus élevé que celui des cadres²⁰.

Une problématique du milieu rural concerne également **l'invisibilité des femmes dans l'espace public**. Elles sont touchées jusqu'à trois fois plus que les hommes par le chômage et bénéficient moins de dynamiques collectives d'entraide. Leur lien social passe majoritairement par leur vie de couple et leur participation associative, et aux loisirs de leurs maris et enfants.



18. INSEE, 2009.

19. Coquard, 2019.

20. Mischi, 2016.

Yaëlle Ansellem-Mainguy revient sur ces « filles du coin »²¹, qui cherchent à « faire avec » à l'aide de solutions innovantes, et animées par leur volonté d'émancipation et d'indépendance économique.

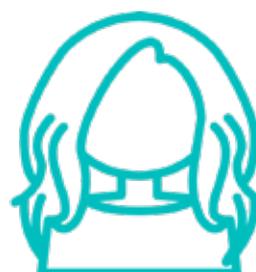
Dans les campagnes les plus touchées par la désindustrialisation, le départ de la jeunesse des « coins paumés » vers les villes universitaires provoque une scission entre « ceux qui partent et ceux qui restent »²². Le destin de ceux qui poursuivent leurs études après le bac est souvent définitif, en raison du **manque d'emploi adapté à leurs diplômes dans leur espace d'origine et les difficultés de mobilité entre le lieu de travail et de domicile**. De l'autre côté, la jeunesse qui reste ne dispose pas des formations nécessaires pour reprendre les emplois de leurs parents. Ces logiques de déclassement, couplées à la désindustrialisation, conduisent à des taux de chômage importants, et des perspectives de formation et d'emploi basées sur le réseau interpersonnel.

L'isolement géographique de certains territoires ajoute en outre une nouvelle difficulté chez les populations à l'âge avancé. Trois groupes d'habitants âgés au sein de milieux ruraux isolés peuvent être définis : les anciens habitants ayant toujours demeuré sur place, les natifs du pays revenus habiter les lieux de leur enfance, et les nouveaux résidents venus s'installer aux alentours de la retraite. Le sentiment de solitude de ces populations peut être accentué par un faible réservoir de relations dans les zones rurales, en particulier pour les nouveaux arrivants. L'isolement géographique ou résidentiel n'entraîne toutefois pas automatiquement l'isolement relationnel ou la solitude²³.

Comptant sur la parenté pour organiser les liens d'interconnaissance, **les départs des jeunes actifs conduisent à une aggravation de l'isolement vécu** des personnes âgées et des jeunes ruraux²⁴.



1 français sur 5 vit en zone rurale



45 % de femmes (contre 50% en ville)



-50 % des 10-24 ans habitent dans les zones rurales, en moyenne depuis 1968

21. Titre de l'ouvrage de Yaëlle Ansellem-Mainguy, publié en 2021.
22. Coquard, 2019.
23. Mallon, 2010.
24. Mallon, 2013.

TROIS ENJEUX IDENTIFIÉS POUR LES TERRITOIRES RURAUX : COHÉSION SOCIALE, EMPLOI ET ATTRACTIVITÉ

Cohésion sociale et solidarités locales

Les relations sociales des habitants du monde rural peuvent se structurer de manière formelle, selon des participations aux actions politiques locales, syndicats et associations. Toutefois, elles reposent historiquement sur des **logiques de proximité géographique et de familiarité intergénérationnelle**. Le poids du patronyme représente un instrument majeur de valorisation de l'individu, notamment pour l'accès à un emploi. Cette logique peut provoquer une injonction à se conformer aux normes sociales en présence, en raison de **l'absence d'anonymat**²⁵. Néanmoins, face à l'individualisation progressive du travail et l'étalement des espaces fréquentés, les solidarités restent une ressource majeure pour la construction des trajectoires de vie. Alors qu'on assiste à la disparition progressive des lieux publics de rencontre comme les cafés, la **vie sociale repose principalement sur les invitations à domicile et les clubs de loisirs**.

Les structures sociales se construisent autour de groupes d'amis issus de la scolarité, du travail et des loisirs. Ils se retrouvent autour de styles de vie communs et revendiquent des relations d'entraide intenses et solides. Bien que la révolution

numérique ait amené une homogénéisation des pratiques culturelles, ils maintiennent des loisirs locaux (chasse, sport...). Cela constitue un vecteur de solidarités pouvant mener à la **formation d'une économie « amicale »**, basée sur l'auto-entrepreneuriat, qui facilite les fins de mois. Ces solidarités sont cependant plus présentes pour les hommes que pour les femmes²⁶.

Ce « **capital d'autochtonie** », conceptualisé par Benoît Coquard, engendre néanmoins des effets différents selon la réputation de l'individu. Être au chômage est souvent associé à la figure de « l'assisté » et les pratiques sociales non conformes, une orientation sexuelle différente ou un patronyme impopulaire sont source de stigmatisation. Les individus concernés fréquentent alors ceux possédant leurs caractéristiques, ce qui a pour effets d'aggraver leur exclusion et nourrir leurs aspirations à émigrer ailleurs. Ce cadre complique également le retour des individus ayant déménagé pour leurs études ou un travail. Les pratiques culturelles revendiquées des populations locales peuvent aussi complexifier l'intégration des néoruraux, dont les codes sociaux peuvent entrer en opposition avec la culture locale²⁷.

Accès à l'emploi et conditions de vie des personnes

L'enjeu de l'emploi est l'axe stratégique majeur afin de s'assurer d'une pérennisation du dynamisme des territoires ruraux. L'économie rurale, en particulier dans les campagnes productives, ne s'envisage plus sous le seul prisme de l'économie agricole, assez minoritaire, mais selon l'ensemble de la diversité d'activités économiques. Le chercheur Philippe Perrier-Cornet insiste sur la **prédominance de l'emploi industriel et de l'économie de service**, due aux évolutions historiques successives, d'abord par l'industrialisation puis la désindustrialisation. Ces mutations ont cependant conduit à une décroissance progressive de l'emploi, en particulier dans le Nord et au Centre de la France.

« L'emploi est un point de départ clé comme enjeu pour tout dispositif pour les territoires ruraux. Toutefois, d'autres besoins nécessitent d'être pris en compte : la transition démographique se trouve notamment être un gisement d'emploi (aide à la personne, portage de repas, etc.). Il y subsiste donc une économie de services, autour des besoins des personnes, non délocalisable. »

- Directrice du programme
Petites villes de demain, ANCT

25. Coquard, 2019.

26. Ansellem-Mainguy, 2021.

27. Tommasi, 2018.

Contrairement à l'urbain, la fermeture d'une entreprise dans les zones rurales peut avoir des effets dévastateurs sur le tissu économique local, en particulier lorsque les familles sont salariées d'une même structure²⁸. **Ces pertes d'emploi touchent en particulier la sphère productive**, composée de l'agriculture, de l'industrie, du commerce de gros et des services aux entreprises. Entre 1982 et 2011, la sphère productive a connu une baisse de 6% des emplois en France, tandis que la sphère présentielle a connu une augmentation de 42% sur la même période, l'économie des zones rurales étant désormais fortement axée sur la **réponse aux besoins des résidents, par les commerces, les services de proximité ou le BTP**.

En matière de revenus, le milieu rural isolé, hors des influences des pôles, rassemble le plus faible niveau de vie médian au niveau communal, avec 17 941 euros par an. Cependant, les disparités de revenus sont plus faibles que dans l'urbain : les 10% les plus aisés ont un niveau de vie 3 fois plus élevé que les 10% les plus modestes²⁹, là où ce ratio atteint 3,8 dans l'espace urbain. En outre, la pauvreté rurale concerne différents types de profils.

Tout d'abord, des **exploitants agricoles** avec un fort taux d'endettement et à l'activité en perte de compétitivité face au marché mondialisé.

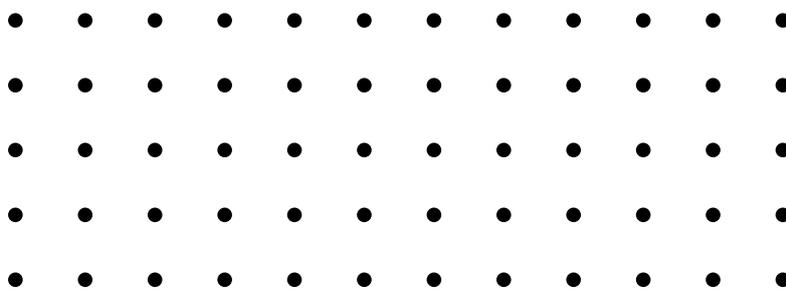
Les **salariés précaires de l'agriculture et de l'artisanat** sont également concernés. Ils dépendent du travail saisonnier, avec une multiplication des formes d'emploi précaire et des difficultés importantes en matière de stabilité de logement. Les **ex-salariés industriels** concentrent quant à eux une part importante des chômeurs de longue durée, en particulier dans les campagnes productives. La reconversion, en particulier autour des tendances de l'économie verte, est un potentiel bien ciblé sur ces territoires.

Le troisième public touché par la précarité représente les **jeunes ruraux peu qualifiés** et faisant face à d'importants défis en raison du manque de formation et à la raréfaction de l'emploi. Ayant toujours vécu au sein de la même étendue territoriale, leur accession à un emploi ailleurs est remise en cause par une forme de repli sur soi. Ils rencontrent les mêmes risques de fragilité que les jeunes précaires des aires urbaines, notamment sur les questions d'addiction.

La vieillesse représente également un facteur de pauvreté, en raison des très faibles pensions de retraite et de l'isolement des personnes âgées qui entraînent des formes de précarités invisibles.

Les problématiques économiques ont pour effet de renforcer l'éloignement de ces populations des bassins d'emploi, de l'accès à l'alimentation et aux soins, par le choix de logements aux loyers plus bas, car plus distants. Elles sont alors confrontées au coût élevé ou au manque de transports, ce qui amplifie leurs difficultés.

Les dispositifs sociaux destinés à répondre aux problématiques de précarité telles que l'accès à des aides, aux missions locales ou à des acteurs associatifs rencontrent des **difficultés d'application, notamment par manque d'information**³⁰. En outre, **la prise de contact avec les travailleurs sociaux n'est pas aisée**, en raison de la « honte sociale » que cela peut entraîner dans un contexte d'absence d'anonymat et du fort poids de la réputation dans les relations interpersonnelles.



28. De Russé, 2015.
29. INSEE, Filosofi, « Une nouvelle définition du rural », 2018.
30. Warin, 2018.

ENCADRÉ N°3 : L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE ET LES TERRITOIRES RURAUX

En territoire rural, l'économie sociale et solidaire concentre ses activités sur des secteurs clés qui profitent des dynamiques nouvelles des territoires. D'après l'étude TRESSONS, la part de l'ESS dans l'emploi sur les territoires ruraux est plus importante qu'en zones périurbaines et urbaines, avec environ 13,8% de l'emploi en zone rurale dédié à l'ESS, tandis que l'ESS en zones périurbaines et urbaines représente respectivement 11,4% et 10,2% de l'emploi total³¹. Les secteurs moteurs sont l'action sociale, les activités de sport et de loisirs, ainsi que les activités financières et d'assurance.



161 900
emplois salariés
dans l'ESS en milieu rural



22 510
établissements employeurs
ruraux dans l'ESS, dont 83%
de micro-établissements



17,7%
des emplois privés
sont ruraux



31. Étude CNCRESS pour l'Avisé et le RTES, 2019.

Un décalage de perception est observé entre l'opinion publique en général qui associe en premier lieu les campagnes aux difficultés socio-économiques (46%) et la perception des ruraux qui l'associent d'abord à une qualité de vie supérieure aux villes (62%)³². Les Français partagent toutefois pour envie commune de vivre plus proche de la nature, en particulier les populations jeunes, dont 65% désirent quitter la ville pour la campagne³³. Cette volonté ne semble statistiquement pas être influencée par le niveau de diplôme ou la catégorie socioprofessionnelle.

L'art de vivre des campagnes représente un premier levier d'attractivité, à l'heure de la transition écologique. Le monde rural offre une diversité de paysages, avec un environnement considéré sain et sans nuisance, avec un accès privilégié aux espaces naturels. Au-delà des résidences secondaires, l'installation pérenne des populations françaises leur permet de profiter durablement du patrimoine naturel, historique et culturel des campagnes françaises. De manière générale, le tourisme français connaît encore un certain retard en matière de dépenses par touriste. Les campagnes ont tout à gagner à développer ce levier économique.

Le foncier représente également un atout majeur pour l'industrie locale, les campagnes proches des autoroutes pouvant bénéficier de relocalisation à la manière des entrepôts Amazon (4 centres de distribution en France). La notion de zéro artificialisation nette, ou ZAN, concrétisée par la Loi climat et résilience de 2020, établit toutefois de nouvelles règles concernant les politiques d'aménagement et d'urbanisme. Certains territoires, en particulier les campagnes productives et agricoles, subissent une paupérisation tandis que d'autres campagnes observent un dynamisme économique spectaculaire comme en témoigne la ville Les Herbiers, avec un taux de chômage à

4,4%. De plus, les territoires non-métropolitains bénéficient depuis les années 2000 d'indices encourageants, notamment en matière de stabilisation des emplois industriels après la désindustrialisation³⁴. La campagne dispose également d'opportunités importantes grâce **aux tendances de circuits courts et du local**. On assiste ici à des logiques de développement plus endogènes, selon les besoins de consommation des territoires pour les produits du quotidien. La labellisation des produits du terroir permet aussi une augmentation de la valeur ajoutée des produits et est vectrice de richesse pour les marchés locaux.

En outre, l'arrivée des néoruraux se construit souvent autour d'un désir de mener un projet original et de travailler de manière indépendante. Cependant, après plusieurs mois, nombreux sont ceux qui retournent en ville après quelques échecs, ou s'installent durablement sans pour autant bénéficier de ressources suffisamment stables. Ils connaissent alors « une réelle précarité économique »³⁵.

Les territoires ruraux ne peuvent plus se comprendre comme un prolongement de l'urbain, mais selon une relation de complémentarité leur permettant de bénéficier de tous les avantages des villes. En effet, les territoires disposent de ressources uniques pouvant bénéficier à l'ensemble des publics. Ils contribuent à l'autonomie énergétique et sont porteurs de richesses indispensables pour la transition écologique (paysage, biodiversité, etc.). Ainsi, pour garantir une installation réussie des entreprises, il faut s'assurer d'avoir élaboré un projet en accord avec les écosystèmes et cultures locaux, tout en garantissant un accompagnement de qualité pour l'entreprise et ses employés pour l'obtention de locaux, de financements, services, etc.

32. Étude IFOP pour Familles Rurales, 2018.

33. IFOP, 2019.

34. Grimault, 2018.

35. Pagès, 2011.

FACE À CES ENJEUX, UNE FRAGMENTATION DES DISPOSITIFS PUBLICS NÉCESSITANT DE STRUCTURER UNE INGÉNIERIE TERRITORIALE

57% des ruraux estiment que leur commune ne bénéficie pas de l'action des pouvoirs publics, pour une moyenne de 36% à l'échelle nationale. Les enquêtés expriment un sentiment de dégradation d'accès aux services de santé (pour 55% d'entre eux), à l'emploi (57%), à la présence de commerces de proximité (58%) et aux services publics (61%)³⁶. Cette impression est renforcée par **l'absence de visibilité des politiques rurales dans les médias**, en opposition aux politiques urbaines (sécurité, aides aux entreprises, services numériques...). Pour autant, certaines actions sont mises en œuvre afin d'accompagner le dynamisme rural et s'assurer du maintien et de l'accueil des nouvelles populations.

ENCADRÉ N°4 : L'AGENDA RURAL



L'Agenda rural est un plan d'action du gouvernement lancé en 2019 à destination des territoires ruraux, avec pour finalité de contribuer à la qualité de vie et la cohésion sociale et territoriales des zones rurales. Le programme rassemble 181 mesures concernant la jeunesse, le soutien aux petits commerces, la redynamisation des centres-villes, l'accès au numérique, à l'éducation supérieure, à la santé, etc.

Après deux ans d'actions et trois comités interministériels consacrés à la ruralité, un poste de secrétaire d'État a été créé pour soutenir le projet. L'actuel secrétaire d'État, Joël Giraud, a annoncé en 2021 que 92 mesures de l'Agenda rural avaient été réalisées, et 77 en cours de réalisation, soit 93,5% de mise en œuvre totale ou partielle. Toutefois, certains élus locaux souhaiteraient que cette démarche s'accompagne de moyens financiers davantage explicites³⁷.

Quelques exemples de priorités et politiques publiques récentes dans les territoires ruraux

Ce document liste différentes politiques, souvent anciennes, qui ont été récemment retravaillées dans un esprit de simplification des procédures mais aussi de lisibilité et visibilité.

Le sujet de la mobilité représente une difficulté qui pèse sur l'accès à l'emploi, au logement, tout comme aux services de santé et aux loisirs. L'étalement géographique des lieux de vie conduit à une dépendance de l'usage de la voiture, les transports en commun y étant moins présents qu'en zones denses. Ce sujet est devenu un trait fédérateur entre les différents groupes sociaux du rural, pouvant expliquer l'adhésion au mouvement des Gilets jaunes³⁸. Les familles éloignées de leur lieu de travail font face à des frais importants d'acquisition et d'entretien de véhicules, les jeunes ne disposent pas des moyens pour financer un permis de conduire et un premier véhicule... Le cabinet d'accompagnement aux élus locaux Viatic regrette ainsi la qualité des alternatives de transport en commun routier et ferroviaire, qui ont un coût élevé pour les collectivités rurales et un faible taux d'usage en raison du manque de régularité des horaires et du temps de trajet élevé³⁹.

36. Voir le rapport « Territoires Ruraux : perceptions et réalités de vie », Familles Rurales, 2021.

37. Maireinfo, « Agenda rural : dix-huit mois après, quels résultats ? », Ludovic Galtier, 25 mars 2021. Accessible en ligne : <https://www.maire-info.com/ruralite/agenda-rural-dix-huit-mois-apres-quels-resultats--article-25156>

38. Fourquet, 2020.

39. Viatic, 2010.

Afin de répondre aux nouvelles problématiques de mobilité durable, le ministère de la Transition écologique a lancé en 2019 le programme **France Mobilités** en lien avec la création des AOM (autorité organisatrice de la mobilité) et la prise de compétence des collectivités locales et des régions. Le programme vise à une meilleure prise en compte des difficultés spécifiques des territoires et à la mobilisation des solutions existantes.



Aide à la réalisation de projets sous l'angle technique, administratif et financier



Capitalisation et recensement des études réalisées sur les territoires, retours d'expériences, bonnes pratiques

La transition numérique se trouve quant à elle au carrefour de l'ensemble des problématiques du rural, à commencer par le développement d'un réseau internet qui ne dépende pas seulement des réseaux 4G et 5G, mais aussi de la fibre optique. Il est nécessaire de bénéficier d'un débit stable afin de permettre le développement de nouveaux usages, tels que la mobilité partagée, la numérisation de certaines activités, l'accès à la culture ou encore la télémedecine. Au-delà de la couverture numérique et donc de la question de l'accès, la question de l'usage sur les territoires est de plus en plus présente, illustrée par la crise sanitaire du COVID ayant accéléré la transition numérique.

Dans le cadre du programme **France Relance**, l'État répond au double objectif de déploiement d'infrastructures numériques sur les territoires éloignés et de formation à l'inclusion numérique, là où subsistent encore des besoins.



Couverture intégrale du territoire en 4G dès 2022 et en fibre optique dès 2025



Déploiement de 4000 conseillers numériques France Services sur les territoires d'ici 2022 et labellisation de 172 tiers lieux en zones rurales

Le secteur sanitaire reste un des enjeux majeurs, près de 10 millions d'habitants vivant dans un territoire rural où l'accès aux soins est de qualité inférieure à celle de la moyenne des territoires français. Un rapport de l'Association des Maires Ruraux de France (AMRF) souligne la problématique par la tendance croissante des déserts médicaux : on observe, entre 2010 et 2017, une augmentation de près de 62% des cantons ne disposant pas de médecins⁴⁰. Cette évolution s'accompagne d'un faible renouvellement du corps médical, qui se concentre davantage dans les départements urbains, et de la faible implantation hospitalière. Le sujet fait l'objet d'attention depuis des années, pour essayer de combiner des solutions : professionnels de santé sur plusieurs sites de travail, télémedecine, etc.

La formation et l'éducation représentent également un facteur central d'exil de jeunes, qui quittent leurs villages et bourgs à l'âge des études ou de l'entrée dans la vie active. Seulement 30 grandes villes regroupent trois quarts des étudiants de 18-24 ans⁴¹. L'enseignement en école primaire a également été touché par la baisse du nombre de postes de professeur des écoles. De plus, les politiques spécifiques d'écoles rurales n'ont pas fait l'objet de suivi ou d'évaluation, ce qui complique l'analyse de l'impact des initiatives gouvernementales successives⁴². Plusieurs dispositifs publics visent à inciter davantage de jeunes ruraux à continuer leurs études dans l'enseignement supérieur. Les Cordées de la réussite est un programme de découverte de l'enseignement supérieur pour les lycéens qui dispose d'une déclinaison

40. AMRF, 2021.
41. INSEE, 2010.
42. Fairise, 2018.

en zone rurale, tandis que les Campus Connectés sont des tiers lieux mis à disposition des jeunes ruraux afin de suivre à distance les formations de l'enseignement supérieur.



24 000 jeunes ruraux ont bénéficié de l'accompagnement du programme Les Cordées de la Réussite



Sur les 89 Campus Connectés labellisés, 66 se situent en zone rurale

La question du logement représente également un enjeu primordial, en particulier dans les communes périurbaines. La réhabilitation du patrimoine nécessite la remise aux normes et sur le marché de logements anciens, pour les besoins des opérateurs du logement social et l'accueil des nouvelles populations.

Afin de répondre aux problématiques d'insalubrité, le ministère de la Transition écologique, en collaboration avec l'ADEME, distribue une nouvelle aide destinée à adapter l'isolation des bâtiments aux enjeux écologiques de demain. Cette aide a été conçue pour s'adapter aux zones rurales.



Deux milliards d'euros d'aides ont été débloqués pour la rénovation énergétique chez les Français

En outre, **l'accès aux services publics** doit être pensé pour les besoins particuliers des populations rurales. Le programme France Services cherche ainsi à remettre les principaux organismes de services publics au cœur des usages : le ministère de l'Intérieur, le ministère de la Justice, les Finances publiques, Pôle emploi, l'Assurance retraite, l'Assurance maladie, la CAF, la MSA et la Poste. Cependant, la perception de la notion d'accès aux services publics et la politique de dématérialisation des procédures administratives peuvent rendre complexe la réponse à l'attente de proximité des habitants du rural.

« Deux ans après l'épisode des Gilets jaunes, la priorité est de remettre ou maintenir le service public là où il n'y en a jamais eu, dans ladite « France périphérique », c'est-à-dire les campagnes éloignées des préfectures, des grandes villes et des agglomérations de taille plus modestes »
- Directeur-adjoint, France Services.



Environ 1 700 guichets France Services ont été déployés sur l'ensemble des régions



80 bus France Services ont été mis en place pour sillonner les territoires les plus éloignés

Enfin, **l'action culturelle** nécessite une adaptation particulière en raison de la diversité des patrimoines des territoires. Dans les espaces ruraux, la culture ne se vit pas par le biais d'équipements et de lieux dédiés, mais grâce à l'héritage architectural, paysager et historique. Le collectif Les Voix de la Ruralité rappelle la disparité immense entre les régions des dépenses par habitant pour la culture, de 2,6 euros en Picardie jusqu'à 113 euros à Paris⁴³.

43. Voix de la Ruralité, 2018.

Au niveau de l'État, cela fait plusieurs années qu'un réengagement autour des problématiques de la ruralité est observé. **La crise des Gilets jaunes a également remis au centre du débat les besoins des territoires**, ressentis comme peu médiatisés⁴⁴.

0

1

L'action européenne représente une part importante dans le domaine du financement de l'action des territoires, en particulier sur les problématiques agricoles. La politique agricole commune (PAC) représente 38% du budget total de l'Union Européenne. Cette PAC englobe notamment le Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER), qui a octroyé une enveloppe de 11,4 milliards d'euros à la France de 2014 à 2020. Cependant, les acteurs locaux doivent faire face à une complexité administrative pour l'accès à ces aides. **Le parlement européen a également adopté le principe d'un Agenda rural européen**, qui vise à « une coordination des politiques de l'Union ayant une incidence sur les zones rurales, en y associant tous les niveaux de pouvoir », afin de « rééquilibrer la relation entre les zones rurales et les zones urbaines »⁴⁵.

2

3

4

5

Conformément au principe de subsidiarité, les collectivités territoriales ont vocation à prendre des décisions pour l'ensemble des compétences qui peuvent le mieux être mises en œuvre à leur échelle. Toutefois, le principe de compétences partagées est maintenu dans certains domaines, tels que le sport, le tourisme, la culture, et l'éducation populaire. Ainsi, les principales compétences exercées par niveaux sont :

- **Pour les communes** : l'urbanisme, le logement, l'environnement, la mobilité et la gestion des écoles préélémentaires et élémentaires ;
- **Pour les intercommunalités** : l'aménagement de l'espace, la gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations (GEMAPI), les aires d'accueil des gens du voyage, la collecte et traitement des déchets ménagers, l'eau, et l'assainissement ;
- **Pour les départements** : l'action sociale (enfance, personnes handicapées, personnes âgées, revenu de solidarité active), les infrastructures (ports, aérodromes, routes départementales), la gestion des collèges, et les aides aux communes ;
- **Pour les régions** : le développement économique, l'aménagement du territoire, les transports non urbains, la gestion des lycées, et la formation professionnelle.

ENCADRÉ N°5 : AIDES TERRITOIRES



Afin de faciliter l'accès aux dispositifs locaux pour les collectivités, la Direction Générale de l'Aménagement, du Logement et de la Nature (DGALN), avec le soutien de l'Agence Nationale de Cohésion des Territoires (ANCT) et de la Direction Générale des Infrastructures de Transport et de la Mer (DGITM), a développé la **plateforme « Aides Territoires »**. Cette plateforme permet aux collectivités territoriales et aux acteurs locaux d'accéder en ligne aux aides pour financer et accompagner leurs projets dans de nombreuses thématiques : culture, développement économique, gestion de l'eau, énergie, fonctions support, mobilités, environnement, lien social, urbanisme... Au total, ce sont près de 3000 aides qui sont recensées sur la plateforme, couvrant environ 650 financeurs et pourvoyeurs d'aides⁴⁶.

44. Coquard, 2019.

45. 36 000 communes, « Redonner leurs fiertés aux ruraux », juillet-août 2020.

46. Pour plus d'informations, voir : <https://aides-territoires.beta.gouv.fr/>



Cependant, chaque territoire nécessite une réponse adaptée à ses enjeux et ses moyens d'action. Le défi est donc de **développer une ingénierie territoriale rassemblant l'ensemble des acteurs locaux autour d'un diagnostic territorial partagé.**

0

1

Au-delà des moyens dédiés à l'ingénierie territoriale, la mise en œuvre de projets d'ampleur sur les territoires dépend d'une multiplicité de facteurs, à commencer par l'implication des pouvoirs locaux. Elle nécessite la création de relations étroites entre acteurs nationaux et administration des collectivités, ainsi que la mise à disposition de nouvelles formations pour les élus locaux et les agents publics. C'est dans ce cadre que l'ANCT a déployé son initiative « Académie des territoires », par laquelle elle propose une offre de formation pour aider les élus locaux à se saisir des grandes transitions territoriales et à construire la résilience de leur collectivité.

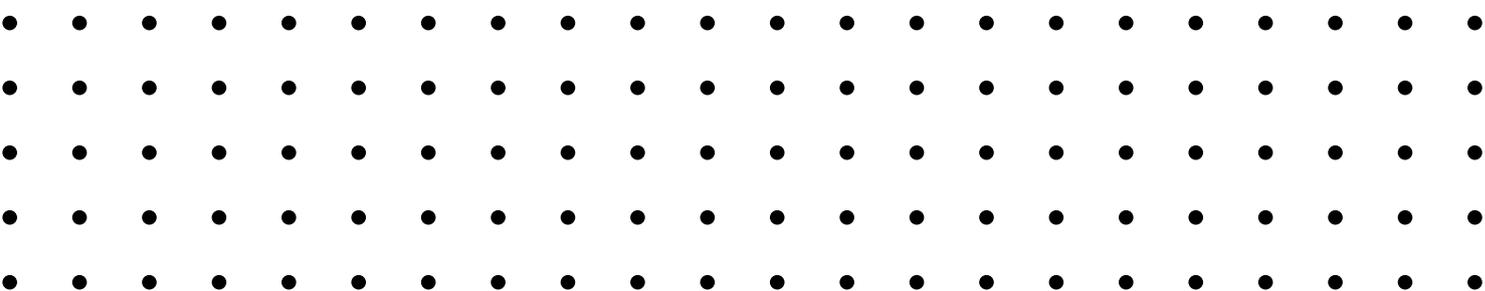
2

3

4

Une autre problématique importante est la capacité à collaborer avec les entreprises présentes sur les territoires. Il s'agit d'un vaste domaine, à approfondir impérativement dans les prochaines années, pour que les territoires bénéficient davantage des engagements des entreprises, de leur localisation, leurs pratiques RH ou encore leurs actions de mécénat.

5



PARTIE 2

RECENSEMENT DES INITIATIVES PROMETTEUSES ET PROBANTES EN MILIEU RURAL

- **Méthode de recensement et de qualification**
- **Panorama des initiatives recensées**
- **Présentation des 13 initiatives sélectionnées**
- **Constats sur les études d'impact identifiées**

PARTIE 2 : RECENSEMENT DES INITIATIVES PROMETTEUSES ET PROBANTES EN MILIEU RURAL

Pour répondre aux défis décrits dans la partie précédente, quelles initiatives sont les plus pertinentes dans les territoires ruraux? Qui en sont les porteurs, et à quels enjeux répondent-ils? Quels sont les résultats de ces initiatives sur les publics et le cadre de vie local? Pour répondre à cette question, nous avons réalisé un recensement et une qualification des principales initiatives agissant sur les problématiques de bien-être en territoire rural.

Ce rapport de solutions a été l'occasion pour l'Impact Tank de découvrir de nombreuses initiatives prometteuses, avec un potentiel ayant su retenir l'attention de l'écosystème, et des initiatives probantes ayant fait la preuve de leur impact et reconnues comme autant d'actions efficaces pour la redynamisation des territoires ruraux.

À noter que la méthode de travail n'a pas permis de recenser systématiquement les initiatives portées par des entreprises nationales sur les territoires. Ce sujet pourrait faire l'objet d'un complément dans les mois qui viennent.

MÉTHODE DE RECENSEMENT ET DE QUALIFICATION

Pour procéder au recensement des initiatives de ce rapport de solutions, cinq critères principaux ont été retenus. Ces critères portent à la fois sur la taille des territoires, le type de structures porteuses, les thématiques couvertes, l'ancienneté de l'initiative et la connaissance disponible sur cette dernière. Cette méthode de sélection qui n'avait pas vocation à être représentative de l'ensemble des actions conduites sur les territoires a permis de constituer une base de travail reflétant cependant une grande diversité de projets.



Les territoires de **moins de 20 000 habitants**



Toutes thématiques **confondues**



Avec un recul **d'une année**



Portées par les **acteurs publics ou privés**



Pour lesquelles **des connaissances sur leurs impacts** sont disponibles ou en cours de réalisation

Les actions correspondant aux caractéristiques du périmètre ont par la suite été recensées à l'aide d'un repérage à partir de plusieurs canaux. Les initiatives recensées proviennent à la fois d'une veille documentaire des actions existantes et documentées, des initiatives rapportées par les membres du groupe de travail et têtes de réseau identifiées, d'entretiens exploratoires avec des acteurs agissant sur les zones visées et de la littérature académique autour du sujet des territoires ruraux.

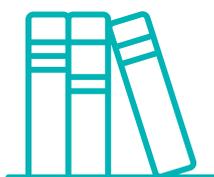


Une veille documentaire

des actions existantes et documentées
(exemple : Tressons et autres
méta-analyses disponibles)



Les initiatives rapportées par les
**membres du groupe de travail
et têtes de réseau identifiées**
(ADEME, ANCT, AVISE...)



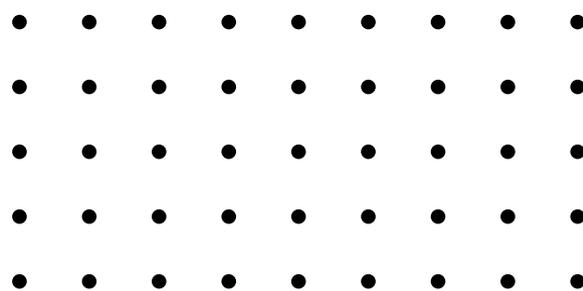
La littérature académique



Des entretiens exploratoires avec des
chercheurs, des porteurs de projets
et leurs financeurs

Une fois recensées, les actions ont fait l'objet d'une qualification sur la base des connaissances disponibles relatives aux effets de l'intervention.

Une conception large des niveaux de preuve a été retenue⁴⁷ selon une échelle construite ad hoc allant de la mobilisation de connaissances existantes lors de la conception de l'action (niveau 1) jusqu'à l'établissement d'un lien de causalité avéré par le biais de plusieurs évaluations attestant de la reproductibilité des impacts positifs obtenus dans des contextes différents (niveau 5)⁴⁸.



47. Bien qu'elle s'en inspire, la classification proposée ici n'est pas comparable aux standards de preuve (ex : échelle de Maryland) utilisés systématiquement dans les travaux de revues académiques. Pour plus de détails voir notamment le manuel de la Cochrane Foundation aux États-Unis (<https://training.cochrane.org/handbook>) ou encore le guide méthodologique édité par le What Works Centre Growth au Royaume-Uni (<https://whatworksgrowth.org/public/files/Scoring-Guide.pdf>)

48. Sont notamment ciblées ici les évaluations d'impacts basées sur la reconstitution de situations contrefactuelles (méthodes expérimentales et quasi-expérimentales exploitant des données fiables).



L'ensemble des critères composant les cinq niveaux de l'échelle est présenté dans le tableau suivant, par niveau de preuve décroissant :

0

1

2

3

4

5

ENCADRÉ N°6 : NIVEAUX DE PREUVE

Catégorie A : Connaissance des impacts basée sur des données probantes relatives à l'action concernée	Niveau 5 : Plusieurs évaluations démontrent la causalité entre l'action et ses résultats positifs et des méthodologies existent pour reproduire les impacts positifs dans des contextes différents.
	Niveau 4 : Une évaluation suggère des résultats positifs et démontre une causalité de l'intervention.
	Niveau 3 : Une évaluation suggère des résultats positifs sur les cibles de l'intervention, mais la causalité entre l'intervention et ces derniers n'est pas strictement établie.
Catégorie B : Connaissance des impacts basée sur des savoirs issus de l'expérience ou des ressources externes	Niveau 2b. : Il n'existe pas d'évaluation externe, mais les pilotes de l'action ont mis en place un système de suivi-évaluation permettant de documenter les effets de l'action (études de cas, bilan interne, indicateurs de pilotage...).
	Niveau 2a. : Il n'existe pas d'évaluation ni de système de suivi de l'action, mais celle-ci est jugée cohérente et convaincante par rapport aux enjeux / aux problèmes concernés.
	Niveau 1 : Il n'existe pas d'évaluation ni de système de suivi, mais l'action a été conçue en mobilisant la connaissance existante sur d'autres programmes répondant au même problème.

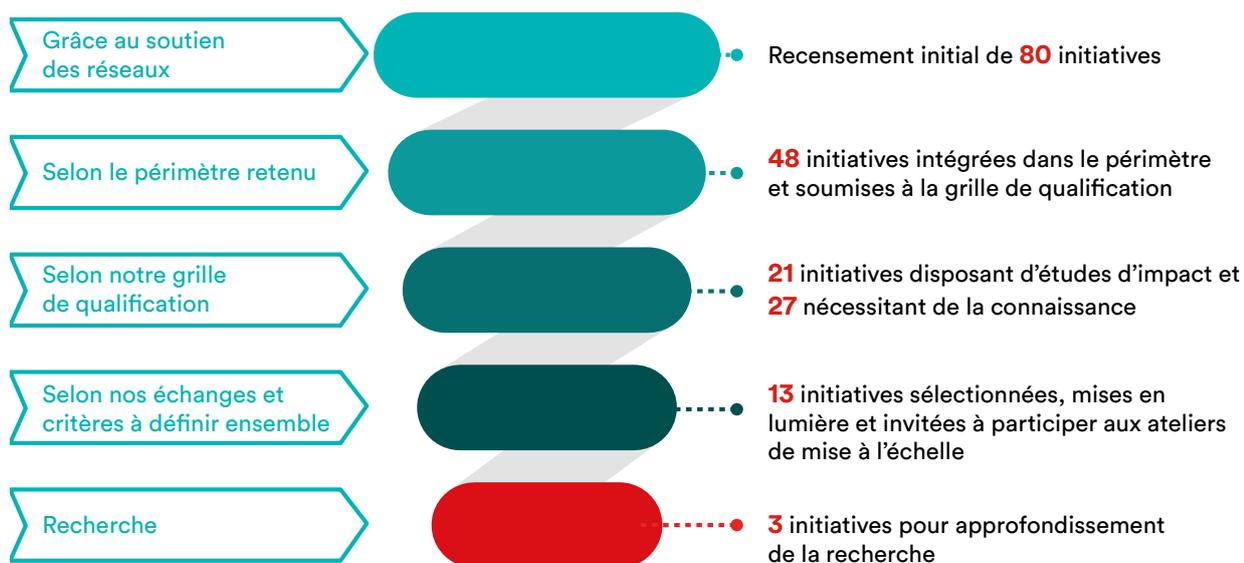
Non intégré dans la qualification :

Les actions pour lesquelles il n'existe pas de données de suivi des effets ni de connaissances externes mobilisables et qui ne peuvent pas non plus être rapprochées de programmes existants permettant de juger de leur caractère prometteur.

ENCADRÉ N°7 : MÉTHODE DE RECENSEMENT DES INITIATIVES PROMETTEUSES

Grâce à ce travail de recensement et de qualification, notamment par le soutien de nos réseaux, les innovations sociales repérées ont pu être classifiées pour obtenir plus de 80 initiatives, dont 48 intégrées dans le périmètre retenu.

Sur ces 48 actions, 23 disposent d'un niveau de preuve correspondant à notre grille de qualification. 13 initiatives avec un haut potentiel de mise à l'échelle ont ensuite été sélectionnées par le groupe de travail et ont fait l'objet d'entretiens approfondis afin de renseigner une Fiche Impact (publiée en annexe du rapport).





PANORAMA DES INITIATIVES RECENSÉES

0 Au total, **48 initiatives** ont été identifiées, sur un ensemble large de thématiques.

1 Tableau n°2 : Thématiques des initiatives

2

3

4

5

Alimentation/ Agriculture	<ul style="list-style-type: none">• BOU’SOL (Réseau de boulangeries solidaires)• Fermes de Figeac (Coopérative agricole et territoriale)• GRAP (Activité de transformation et distribution du bio-local)• La Terre en Partage (Insertion de demandeurs d’asile par le maraîchage)• Agri Court (Filière alimentaire locale autour de l’agriculture responsable)• Les Jardins Nourriciers (Modèle collectif d’agriculture sur terrains inutilisés)• Programme alimentaire Mouans-Sartoux (Régie agricole et cantines 100% bio)• Réseau CIVAM - Campagne Vivantes (Éducation pour une agriculture économe, autonome et solidaire)• Réseau Jardin Cocagne (Production et vente de légumes en circuit court)• Terre de Liens (Accompagnement d’agriculteurs à la transition bio)
Commerce	<ul style="list-style-type: none">• 1000 cafés (Réouverture de cafés multi-services dans des communes sans cafés)• Comptoirs de campagne (Commerce multi-service physique et connectés, aux produits en circuit court)• Les Accorderies (Réseau d’échange de proximité de services entre habitants)• Villages Vivants (Rachat, rénovation et location de locaux pour services de proximité)
Culture	<ul style="list-style-type: none">• Les Concerts de Poche (Accès à la musique savante pour tous)• Médiathèque Estaminet de Grenay (Pôle multiservice avec services, bistrot et médiathèque)• Street Art city à Lurcy Levis (Résidence d’artistes pour l’art de rue)
Développement territorial	<ul style="list-style-type: none">• Dotation d’action territoriale - Break Poverty Foundation (Aide à la mobilisation de mécénat privé local)• Familles Rurales (Éducation populaire et services de proximité pour les familles)• Loos-en-Gohelle (Projets transverses de transition durable pour la ville)• PTCE Pôle Sud Archer (Groupement d’acteurs publics et privés pour le développement économique de l’agglomération de Valence Romans, en Drôme)• Start-Up de Territoire (Accompagnement aux solutions entrepreneuriales innovantes sur les territoires)
Éducation/ Jeunesse	<ul style="list-style-type: none">• Chemins d’avenir (Réseau de mentorat des jeunes en zones rurale par parrainage)• Expérimentation APOJ avec le Fonds d’expérimentation pour la jeunesse (Analyse d’actions encourageant l’engagement des jeunes)• InSite - Erasmus rural (Accueil de jeunes en service civique pour projets locaux de 6 mois)• Internat d’excellence de Sourdun (Encadrement en internat de jeunes en situation sociale ou familiale vulnérable)



0

1

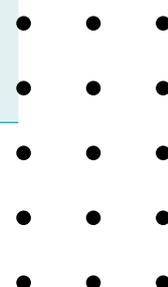
2

3

4

5

Emploi	<ul style="list-style-type: none"> • Au cœur des Territoires (Programme d'enseignement supérieur en zone éloignée) • Territoires Zéro Chômeur Global / Joucques / Colombelles / Premery (Création d'entreprises à but d'emploi)
Énergie/Climat	<ul style="list-style-type: none"> • Centrales villageoises (Réseaux de projets communs pour la transition énergétique) • Démarche territoriale énergie et climat du Parc Naturel des Grands Causses (Démarche territoriale articulée autour des enjeux énergétiques et climatiques) • Énergie Partagée (Projets territoriaux de production d'énergie renouvelables) • Parc 123 Soleil (Premier parc solaire mis en place grâce au financement citoyen) • PETR - Ternois 7 Vallées (Aménagement territorial collaboratif et durable) • Programme TEPOS (Accompagnement des collectivités pour un territoire à énergie positive)
Logement	<ul style="list-style-type: none"> • Foncière Chenelet (Réhabilitation de logements sociaux) • Résidence intergénérationnelle à Beaune (Immeuble social avec logements réservés aux personnes âgées)
Mobilité	<ul style="list-style-type: none"> • Agil'ESS – ex-Apreva (Réseau de garages solidaires) • Conciergerie rurale de mobilité (Mobilité participative des personnes, biens et services) • Ecov (Entreprise de covoiturage dans les zones peu denses) • Wimoov (Mobilité autonome pour publics fragilisés)
Santé	<ul style="list-style-type: none"> • La Croix-Rouge sur Roue (Dispositif itinérant pour personnes en isolement social) • Mission locale rurale de Beaune (Sensibilisation aux enjeux de santé) • Programme RESCORDA - Médecins du Monde (Médiation santé pour personnes précaires)
Tiers-lieux	<ul style="list-style-type: none"> • Espace Kenere de Pontivy (Lieu de vie culturel et citoyen) • Expérimentation Tiers-Lieux de la Croix-Rouge Française (Tiers-lieux à la construction, collaboration et financements innovants) • Plateaux Urbains – Commune mesure (Outil de diagnostic pour les tiers-lieux) • Quincaillerie de Gueret (Tiers-lieu avec formation au numérique) • Tiers-Lieu Coboï (Incubateur pour l'innovation sociale)

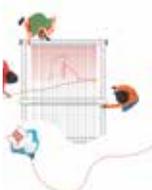


PRÉSENTATION DES 13 INITIATIVES SÉLECTIONNÉES

0 Sur la cinquantaine d'initiatives recensées, 13 ont été sélectionnées sur la base de leur capacité à documenter leurs effets positifs. Elles ont fait l'objet d'une analyse approfondie dans le cadre de notre rapport.

2 Tableau n°3 : Présentation des 13 initiatives sélectionnées

Nom de l'action	Thématique	Objet	Niveau de preuve	Résultats clés
<p>1000 Cafés</p> 	Commerce	1000 Cafés redynamise les communes de moins de 3 500 habitants ayant perdu leur dernier commerce de proximité en ouvrant des cafés multiservices selon les besoins exprimés par les habitants.	2A	<ul style="list-style-type: none"> • 40 établissements ouverts, avec un objectif de 92 établissements pour les prochains mois • 140 emplois créés en gérance d'établissement ou en appui dans le secteur Café-Hôtel-Restaurant, et Entrepreneuriat social
<p>Agil'ESS</p> 	Mobilité	Réseau de garages sociaux et solidaires, pour lever les freins à la mobilité des publics éloignés des bassins d'emploi et favoriser leur insertion professionnelle et sociale, par la mise à disposition ou réparation d'un véhicule.	3	<ul style="list-style-type: none"> • 90,4% des bénéficiaires estiment qu'ils n'auraient pas de solution de mobilité sans le garage solidaire • Baisse de 66% des personnes qui sont sans emploi à l'issue de la solution de mobilité • Entre 1,57€ et 3,03€ de coûts évités pour la puissance publique pour 1€ investi dans une structure du réseau
<p>Break Poverty Foundation / DAT</p> 	Développement territorial	La Dotation d'Action Territoriale est un dispositif visant à créer des alliances territoriales réunissant entreprises, pouvoirs publics et associations pour lutter contre la pauvreté des jeunes sur les territoires, à travers une incitation au mécénat social des entreprises locales vers des associations sélectionnées pour leur impact.	3	<ul style="list-style-type: none"> • 3 à 4 entreprises partenaires en moyenne se sont engagées auprès de chaque association soutenue • 80% des associations estiment que la DAT a contribué à renforcer leur pérennité économique. • 67% des associations estiment que la DAT a été déterminante pour leur démarche de changement d'échelle

Nom de l'action	Thématique	Objet	Niveau de preuve	Résultats clés
<p>Au Cœur des territoires</p> 	Emploi	<p>Le programme «Au cœur des territoires» du Conservatoire national des arts et métiers (Cnam) a été lancé en 2019 avec pour ambition d'augmenter et démocratiser l'offre de formation supérieure dans les villes moyennes, en lien avec des forts enjeux des politiques territoriales nationales (Action Coeur de Ville et Territoires d'industrie), et en créant l'offre en fonction des besoins en compétences des entreprises implantées sur les territoires sélectionnés.</p>	2A	<ul style="list-style-type: none"> • En 2019, 55 villes moyennes ont été lauréates et 7 campus ont déjà ouvert en 2021 dont 3 dans des villes d'environ 20 000 habitants (Manosque, Vierzon, Chaumont) • Sur les 7 premiers campus ouverts, près de 1800 personnes auraient déjà été accueillies en formation sur les sites ouverts dans les villes moyennes⁴⁹
<p>Commune Mesure</p> 	Tiers-lieux	<p>À l'initiative de Plateau Urbain, coopérative d'urbanisme qui propose la réhabilitation et la mise à disposition d'espaces vacants pour des acteurs culturels, associatifs, et de l'économie sociale et solidaire.</p> <p>Le programme Commune Mesure a développé un outil d'autodiagnostic pour mesurer l'impact de 10 tiers-lieux partenaires en France.</p>	2B	<ul style="list-style-type: none"> • Initiative pionnière dans la qualification des impacts de plusieurs tiers-lieux en France dont des premiers ruraux • 413 emplois directs, 38 lieux dont 10 en zones rurales
<p>Les Concerts de Poche</p> 	Culture	<p>Fondée en 2005, Les Concerts de Poche a pour mission de partager la musique dite « savante » (classique, jazz et opéra) avec ceux qui n'y ont pas accès. Cette action itinérante (ateliers + concerts) dans des territoires ruraux permet d'y créer du lien social et intergénérationnel, une proximité avec les grands artistes et une contribution au développement personnel des citoyens.</p>	3	<ul style="list-style-type: none"> • Les Concerts de Poche rencontrent chaque année près de 45 000 habitants à travers 2 000 ateliers musicaux et 120 concerts dans 360 communes de 30 départements • 94% des enfants et adolescents et 98% des adultes ont éprouvé de la fierté à chanter ou jouer de la musique lors de la restitution sur scène • 66% des enfants ont amélioré significativement leur concentration • Réduction des inégalités territoriales et sociales autour de l'accès à la culture avec une action de « aller vers »

49. Selon l'Administrateur général du Cnam, dans un webinaire organisé mercredi 17 mars 2021.

Nom de l'action	Thématique	Objet	Niveau de preuve	Résultats clés
Ecov 	Mobilité	Ecov est un opérateur de mobilité qui déploie depuis 2014 des lignes de covoiturage dans les territoires peu denses pour les trajets du quotidien, en lien avec les collectivités locales et à partir d'outils précis de diagnostics des besoins de mobilité.	2B	<ul style="list-style-type: none"> 15 réseaux de covoiturage déployés, et 13 en cours de déploiement Moins de 5 minutes d'attente en moyenne, pour 300 trajets / semaine depuis les arrêts connectés
Énergie Partagée 	Énergie/ Climat	Mouvement qui fédère, accompagne et finance les projets citoyens de production d'énergie 100% renouvelable en France.	3	<ul style="list-style-type: none"> Pour 1€ investi dans un projet citoyen de production d'énergie renouvelable, 2,5€ profitent au tissu économique local (fiscalité, loyers, salaires, prestations et revenus de l'investissement)
InSite 	Éducation / Jeunesse	Le programme Erasmus rural créé en 2019 propose aux communes rurales et aux porteurs d'initiatives locales d'accueillir des jeunes en service civique (18-30 ans) afin qu'ils mettent leurs énergies au service des projets locaux pendant 6 mois sur des thématiques variées : transition écologique, mobilité, médiation numérique, lien social, culture et patrimoine.	3	<ul style="list-style-type: none"> 72,7% des répondants se disent très satisfaits de leurs expériences et souhaitent entrer dans un réseau d'Alumnis d'InSite InSite a accompagné en 2020 37 initiatives locales et 38 communes (+530% par rapport à 2019) comptant en moyenne 918 habitants, avec 25 jeunes volontaires Les élus interrogés jugent très utile l'expérience du volontariat sur leur territoire. Les volontaires accordent une note de 4,1/5 à l'Erasmus rural, contre 4,2/5 pour les référents associatifs et 4,8/5 pour les élus locaux
Loos-en-Gohelle 	Développement territorial	Ville de 7 000 habitants du Bassin Minier du Pas de Calais, Loos-en-Gohelle a été marquée fortement par la désindustrialisation dans les années 1980 et mise depuis 2013 sur le développement durable pour réussir sa reconversion, à travers une diversité d'actions et de projets locaux associant étroitement sa population et mobilisant largement la recherche et l'évaluation.	5	<ul style="list-style-type: none"> 8% des hectares cultivés sont issus de l'agriculture biologique, soit le double de la moyenne nationale, avec un effet économique bénéfique pour les agriculteurs Valorisation du patrimoine avec la requalification des anciens sites miniers, 100 emplois créés, 40 000 visiteurs par an Éco-construction de 150 logements pour les personnes précaires, forte attractivité du secteur BTP qui expérimente sur le territoire, réduction significative de la facture énergétique

Nom de l'action	Thématique	Objet	Niveau de preuve	Résultats clés
<p>Mouans-Sartoux</p> 	Alimentation	Projet alimentaire territorial pour permettre à chaque habitant, quels que soient ses revenus, de se nourrir sainement dans le respect de l'environnement	5	<ul style="list-style-type: none"> • 1 000 repas quotidiens servis en restauration collective, 100% bio, avec 96% de légumes produits localement par la régie agricole municipale • Transition effectuée sans surcoût grâce à la lutte contre le gaspillage alimentaire (entre 2011 et 2015, réduction de 80% des restes alimentaires) • 97% des parents d'élèves sont satisfaits des actions de la commune en matière d'alimentation, et 3/4 des parents interrogés disent avoir augmenté leur part de produits bruts et de légumes et fruits et diminué leur consommation de produits transformés et de boissons sucrées
<p>PTCE Pôle Sud Archer avec Start-up de Territoires</p> 	Développement territorial	Un pôle territorial de coopération économique (PTCE) est un groupement d'acteurs ancrés sur un territoire qui visent à développer ensemble des projets économiques innovants qui répondent aux besoins du territoire, par une stratégie de coopération et de mutualisation.	2B	<ul style="list-style-type: none"> • Pour 70% des PTCE interrogés, leur raison d'être vise d'abord à répondre à des besoins sociaux non satisfaits sur leur territoire d'implantation • 78% des PTCE considèrent que cela a permis le développement de proximité entre eux, mais aussi leur renforcement général, par la consolidation de leurs compétences (pour 43% des PTCE), par l'amélioration de la qualité des activités (pour 35% des PTCE) et le renforcement de leur résilience (pour 30% des PTCE)
<p>« Territoires Zéro Chômeur » en zone rurale</p> 	Emploi	L'expérimentation Territoires Zéro Chômeur consiste à utiliser l'ensemble des sommes jusqu'à mobilisées pour indemniser, soutenir ou prendre en charge la privation d'emploi de longue durée pour faire vivre des entreprises à but d'emploi (EBE) locales, qui recrutent en CDI des personnes privées durablement d'emploi (+ de 2 ans) dans le territoire d'implantation.	4	<ul style="list-style-type: none"> • Nette amélioration des conditions matérielles (+20,5 points d'accès à un moyen de transport individuel par rapport au contrefactuel) • Amélioration de l'état de santé et baisse du renoncement aux soins (- 15,2 points de renonciation à consulter un médecin généraliste) • Amélioration du bien-être déclaré (réduction de 17 points des chances des salariés des EBE de déclarer des problèmes de concentration ou de mauvaise estime de soi)

≡ CONSTATS SUR LES ÉTUDES D'IMPACT IDENTIFIÉES

0 Sur les 48 études recensées dans le périmètre, plusieurs **enseignements-clés** émergent et permettent de noter des **similarités** chez les porteurs de projet dans leur recueil des données et mesure de leur impact, sachant que les initiatives **ayant mis en place une démarche de suivi ou de mesure de leur impact sont peu nombreuses sur les territoires ruraux**.

2 > Les porteurs des études d'impact sont des « pionniers », car la démarche reste peu courante et rarement formalisée au sein de la stratégie de conception et de mise en œuvre des projets identifiés.

3 > **Les études et démarches de suivi existantes sont généralement récentes**, témoignant d'une prise de conscience émergente des enjeux de mesure de l'impact⁵⁰.

4 > **Les connaissances disponibles sont d'un niveau de preuve plutôt modeste**, correspondant principalement à des constats et retours d'expérience issus des porteurs de projets ou d'initiatives proches / similaires.

5 > **Les informations contenues dans ces études ou démarches de connaissance documentent surtout le bien-fondé et la pertinence des actions** (leur adéquation avec les besoins et les enjeux des territoires) **et l'avancement des actions mises en œuvre sur le terrain**. Quelques études s'attachent cependant à porter un regard sur la qualité et l'ampleur des résultats produits.



Mouans-Sartoux a su attirer la curiosité et l'attention de nombreux chercheurs grâce à la mise en récit de son projet. Ainsi, c'est par un portage innovant que la ville a rassemblé des acteurs académiques capables faire la preuve de son impact sur de nombreuses dimensions : alimentation, écologie, santé...

Les projets des territoires ruraux répondent principalement aux besoins d'une triple transition :

> **Transition économique** : Elle cherche à accompagner les territoires face aux bouleversements qui affectent le champ économique, tout en tirant parti des ressources dont ils disposent.

Les projets dans ce cadre s'adressent à l'ensemble de la population, facilitent la concrétisation de nouveaux modèles économiques, répondent aux besoins de création d'emplois pérennes et d'augmentation du pouvoir d'achat afin de faciliter l'accès à des biens et services de qualité.

La transition économique se concrétise par une action visant à renforcer le développement territorial (coopération inter-acteurs, accompagnement entrepreneurial), ou pour favoriser l'emploi (formation pour tous, entreprises à but d'insertion).



Lancée en 2016, l'expérimentation Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD) a pour objectif de proposer un droit à l'emploi dans les territoires confrontés à de fortes problématiques de chômage. La finalité est d'utiliser le coût de la privation d'emploi de longue durée en utilisant ces sommes afin de faire vivre des entreprises à but d'emploi (EBE) capables de résoudre les besoins non couverts par le secteur public ou privé.

Cette expérimentation déployée initialement sur 10 territoires (aujourd'hui élargie à 50) a été l'occasion de proposer des emplois durables capables d'améliorer nettement les conditions matérielles des salariés, leur état de santé et le bien-être déclaré.

50. Pour plus d'informations, consulter le Panorama de l'évaluation d'impact social de l'Impact Tank : <https://impact-tank.org/publications/panorama-de-levaluation-dimpact-social-en-france-2021/>

> « **Transition sociale** » : Elle vise à parvenir à l'installation de projets capables de répondre aux besoins sociaux des personnes, notamment autour des problématiques d'inégalités.

L'innovation sociale a alors pour objectif de se placer notamment comme vecteur de lien social et de mixité, en particulier lorsqu'il s'agit de services adressant le champ de la solidarité. Cette approche répond également aux besoins actuels d'engagement et de participation au processus démocratique.

La transition sociale se concrétise par une action des porteurs de projet pouvant aboutir à l'installation de lieux multiservices (tiers-lieux, cafés, coopératives...) ou de systèmes misant sur l'entente et la confiance (garage solidaire pour la mobilité, transport pour seniors comme à Colombelles).



Face au sentiment d'abandon ressenti par les habitants de villages ayant connu la fermeture progressive des commerces de proximité, 1000 Cafés entend ouvrir ou soutenir le café des villages de moins de 1500 habitants. Cette action permet de reconstituer un lien social en déclin et de créer un lieu d'échange et de partage au sein de petites communes telles que Cottance dans la Loire (42). Dans ce village, l'offre multi-services de 1000 Cafés a même permis d'agrandir la communauté en renouant les échanges avec les habitants des villages aux alentours, et ainsi rétablir le café comme lieu central du village.

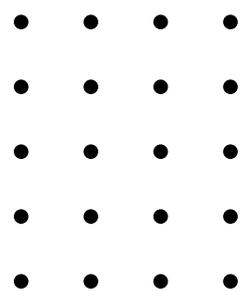
> **Transition écologique** : Cette troisième transition complète les deux premières en offrant une évolution vers de nouveaux modèles capables d'être résilients et durables. Ils cherchent à répondre aux grands enjeux environnementaux que peuvent être les transitions énergétique, industrielle et agro-alimentaire.

Ce type de transition affecte les façons de consommer, de produire, de travailler et même de vivre ensemble. De nombreux projets ont ainsi commencé à prendre en compte ce sujet de transition écologique en milieu rural.

Ils peuvent agir sur des enjeux spécifiques tels que le secteur agroalimentaire (coopérative agricole, cantine bio-local), le secteur énergétique (parcs solaires, éoliens) ou d'autres dimensions (logement, mobilités).



Énergie Partagée est un mouvement destiné à accompagner les projets locaux d'énergies renouvelables citoyens. Les projets s'appuient sur une analyse technique et un diagnostic permettant de s'assurer d'une production particulièrement vertueuse pour le territoire, ainsi que d'un modèle de gouvernance locale, ouverte, hybride, et recourant à une participation financière des habitants et des collectivités. Au total, le réseau Énergie Partagée a labellisé près de 258 projets, dont la grande majorité sont photovoltaïques, mais également éoliens, bois énergie, hydroélectricité et méthanisation.





0

1

2

3

4

5

PARTIE 3

STRATÉGIES ET LEVIERS DE LA MISE À L'ÉCHELLE

- Les clés d'implantation des actions en milieu rural
- Favoriser la mise à l'échelle d'un territoire rural à l'autre

STRATÉGIES ET LEVIERS DE LA MISE À L'ÉCHELLE

LES CLÉS D'IMPLANTATION DES ACTIONS EN MILIEU RURAL

Il n'existe pas de « méthode clé en main » pour déployer une initiative probante sur de nouveaux territoires. **Les approches varient selon la nature et les objectifs des projets, et selon les caractéristiques propres aux territoires initiaux et de transposition.**

Un biais fréquent, lorsque l'on traite de ruralité, est celui de l'essentialisation. Les territoires ruraux ont des caractéristiques très variées : il faut donc être particulièrement attentif aux logiques d'installation d'innovations sociales dans les territoires. En effet, ce qui fonctionne dans un territoire donné ne va pas forcément marcher ailleurs par simple imitation. L'implantation doit permettre aux innovations de produire un impact dans des contextes et territoires très différents. Il s'agit de trouver un équilibre entre « fidélité » au projet initial et adaptation de l'innovation aux spécificités des territoires essaimés.

La dynamique d'« aller vers », bien qu'elle recouvre plusieurs acceptions, est considérée comme un facteur-clé de succès des projets dans les territoires ruraux, afin d'effacer les biais des projets construits à l'écart des besoins des publics. Cette approche peut consister en un diagnostic territorial effectué en amont, ou bien en une démarche itinérante ramenant l'action directement à la porte des publics concernés. Les porteurs de projets désignent cette dynamique d'aller vers et ce contact permanent avec le terrain comme des moyens efficaces de s'assurer de la bonne réussite d'une implantation.



Au cœur des territoires (emploi) : la réflexion de « l'aller vers » permet notamment de toucher les « zones blanches » autour de nouveaux centres et de favoriser l'accès à la formation, alors que la distance est facteur déterminant d'inscription et d'assiduité (dès qu'il y a plus de 30 minutes de trajet, on constate une forte hausse du non-recours à la formation, selon les études du CNAM).

Les Concerts de Poche (culture) : pour l'association, chaque nouvelle implantation repose sur un diagnostic territorial des besoins afin d'affiner les objectifs visés par les porteurs de projet locaux.



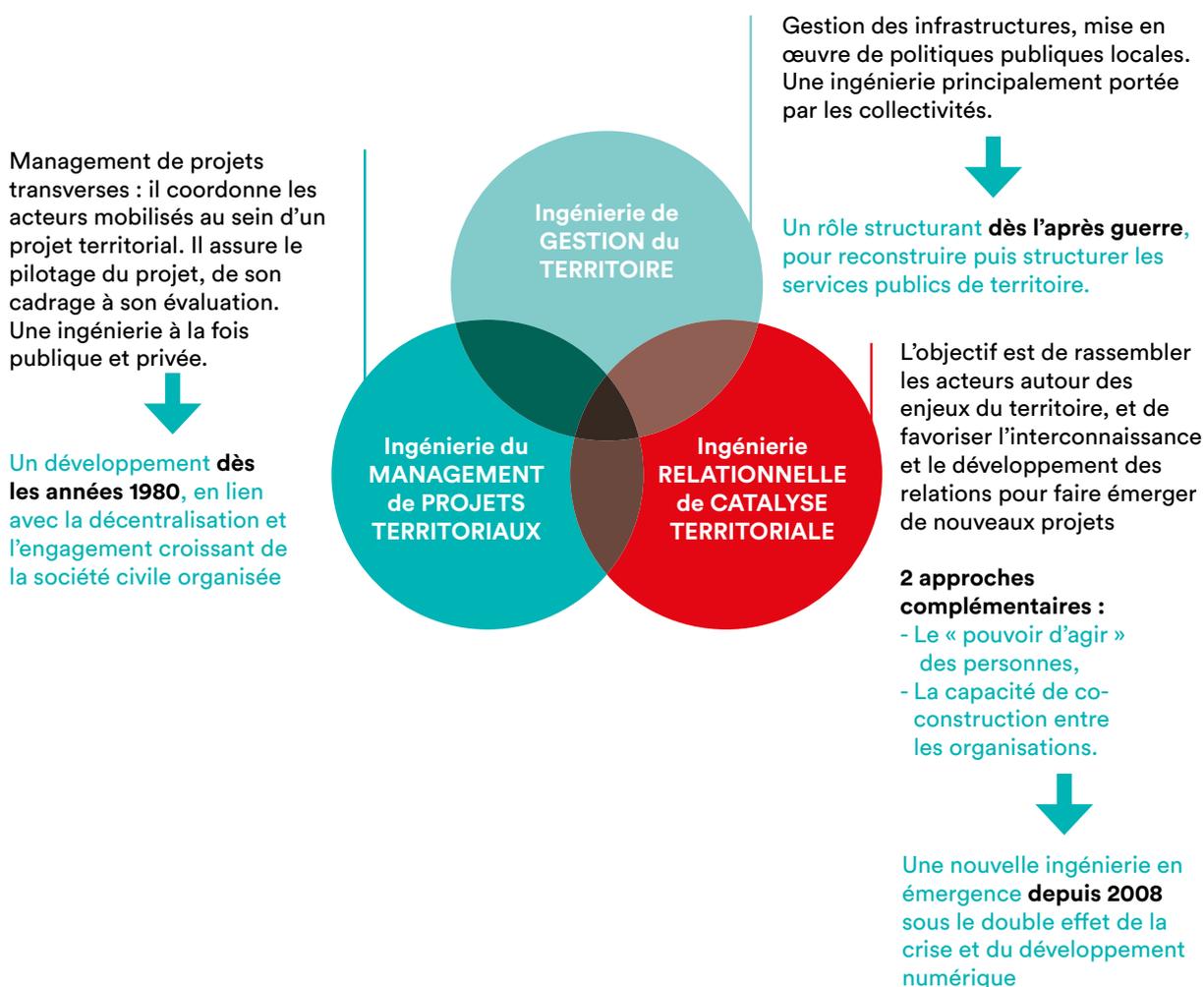
ENCADRÉ N°8 :

LE DIAGNOSTIC TERRITORIAL : UN PRÉALABLE INDISPENSABLE

(Le Rameau, 2015)

L'association Le Rameau propose un kit « co-construction territoriale » afin de diffuser des outils capables de **réduire les fragilités et inventer de nouveaux moteurs de développement économique durable**. Ce kit comporte tout d'abord un référentiel des enjeux territoriaux par une adaptation des objectifs de développement durable, ainsi que des méthodes de diagnostic afin d'évaluer les besoins et pratiques des territoires, la politique partenariale présente et l'engagement territorial des acteurs. Le Rameau dispense aussi des formations afin d'étudier plus en profondeur les moyens de co-construction territoriale.

3 types d'ingénierie territoriale se distinguent selon l'analyse du Rameau : une ingénierie de management de projet de territoires, une ingénierie de gestion du territoire et une ingénierie relationnelle de catalyse territoriale⁵¹.



51. Pour plus d'informations, voir : <https://www.lerameau.fr/kitco-constructionterritoriale/>

La coopération entre acteurs d'un même territoire autour d'enjeux partagés est également un élément essentiel facilitant l'implantation d'une innovation sociale. Au-delà de la simple coopération entre acteurs publics et privés, l'objectif est de rassembler au sein d'un catalyseur l'ensemble des structures agissant pour le bien-être du territoire, afin de faciliter la circulation de l'information. Il s'agit de favoriser les partenariats et l'interconnaissance.



PTCE – Sud Archer (développement territorial) : L'idée initiale du groupe Archer est de faciliter le développement économique, par une coopération entre plusieurs acteurs afin d'incarner le rebond d'un territoire. Le pôle se compose d'entreprises classiques, de centres sociaux, et d'associations d'insertion, et collaborent régulièrement avec les pouvoirs publics disponibles.

L'accès à un accompagnement par les collectivités territoriales, particulièrement au niveau régional, est un moyen pertinent de soutenir l'implantation d'initiatives prometteuses. La collaboration des pôles régionaux de l'ESS et l'accès à un soutien financier capable d'alléger l'investissement initial sont autant de méthodes opérantes. Ce sont près de cinq porteurs de projets qui ont souligné cet enjeu qui s'est posé lors de leur installation.

1000 Cafés (Commerce de proximité) : l'association vise une contractualisation régionale ou avec des intercommunalités pour soutenir l'investissement dans l'équipement, et ainsi soulager l'exploitation et favoriser la viabilité du commerce.



Ecov (Mobilité partagée) : Ecov est favorable à une contractualisation au niveau des conseils régionaux pour une aide à l'ingénierie afin de construire les projets en lien avec les intercommunalités.

La mise en place d'un guichet unique capable de répondre aux besoins d'accès à l'aide publique des porteurs de projets est également un enjeu plusieurs fois relevé lors des auditions. La superposition des pouvoirs publics et de leurs dispositifs (État, région, département, EPCI, agglomération, commune) provoque un effet d'occultation, creusant davantage l'écart entre les initiatives avec une bonne connaissance de ces dispositifs et celles qui en sont plus éloignées.



Énergie Partagée (Réseau d'énergies renouvelables citoyens) : les porteurs de projets observent que les démarches administratives sont complexes et demandent la création d'un guichet unique sur la question énergétique. L'objectif est de faciliter la construction de l'ensemble des projets, surtout pour les acteurs non professionnels de l'énergie.

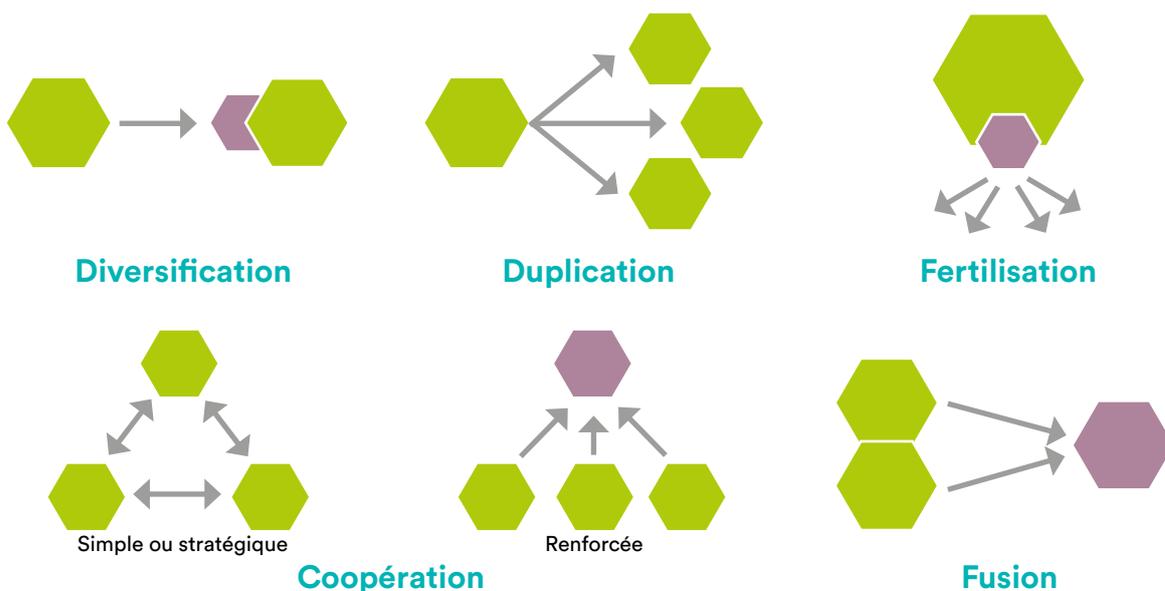
ENCADRÉ N°9 :

LA MISE À L'ÉCHELLE, DE QUOI PARLE-T-ON ?

(Avisé, 2014)

Le changement d'échelle correspond à la stratégie qu'une structure met en œuvre pour **augmenter l'impact qu'elle a été capable de générer à petite échelle**. Selon l'ANSA, **le changement d'échelle** « consiste à repérer une innovation prometteuse sur un territoire, à l'analyser, la qualifier et à **accompagner d'autres acteurs sur d'autres territoires à la mettre en place** et à se l'approprier »⁵². Selon l'Avisé, un projet peut adopter une ou plusieurs des **cinq stratégies** suivantes lorsqu'elle souhaite changer d'échelle :

- > **Diversification** : créer une nouvelle activité pour enrichir le modèle et maximiser l'impact.
- > **Duplication** : diffuser le modèle qui a fait ses preuves sur d'autres territoires.
- > **Fertilisation** : diffuser le savoir-faire à plus grande échelle, à d'autres acteurs qui s'approprient la démarche et reproduisent l'impact.
- > **Coopération** : travailler avec d'autres structures pour faire mieux et plus.
- > **Fusion** : regrouper son patrimoine avec une autre structure, pour aboutir à la constitution d'un nouvel organisme.

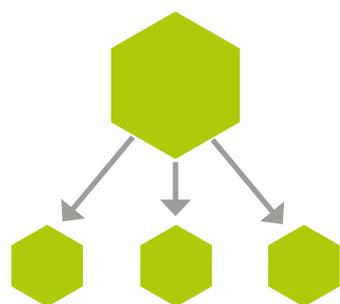


Source : « Stratégies pour changer d'échelle », 2^e édition, Avisé, 2021.

Sur l'ensemble des 13 auditions menées avec les entrepreneurs sociaux, **tous nous ont fait part de leur ambition de mettre à l'échelle leur action**. Parmi ces projets, 10 ont été construits dès le départ dans le but de changer d'échelle, tandis que 3 projets se sont orientés par la suite vers cette pratique. Comme l'indique une des expertes interrogées, l'objectif est de stimuler l'échange interterritorial et d'éviter la logique de « top down » afin de construire des cadres de rencontre avec les porteurs de projets ruraux, pour les accompagner et les amener vers une expertise externe (Directrice générale, French Impact).

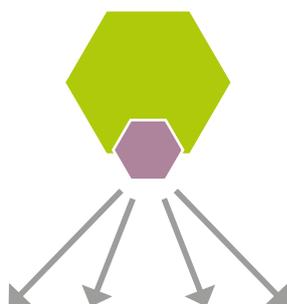
52. Le manuel « *Making it big. Strategies for scaling social innovations* » développé par la fondation britannique pour l'innovation Nesta en 2014, insiste sur trois dimensions à prendre en compte pour réussir la mise à l'échelle d'une innovation sociale : l'intégration de l'innovation à son environnement et aux enjeux du moment ; la question du contrôle et de la vitesse du changement d'échelle et l'anticipation des risques et perturbations liés au changement d'échelle (gouvernance, fonctionnement de l'organisation, accès aux ressources...).

Parmi ces 13 projets ayant entrepris une démarche de mise à l'échelle, il existe différents cas de figure. Pour 9 initiatives, la stratégie privilégiée est basée sur l'**essaimage** (1000 cafés, DAT Break Poverty, Ecov, PTCE, Territoires Zéro Chômeur, InSite, Au cœur des territoires, Les Concerts de Poche et Commune Mesure), 5 entrepreneurs sociaux se sont engagés quant à eux vers une stratégie de **fertilisation** (Énergie Partagée, Agil'ESS, Mouans-Sartoux, Loos-en-Gohelle et Les Concerts de Poche) et 2 porteurs de projets déploient en plus de leur essaimage une stratégie de **diversification** pour leurs initiatives (Au cœur des territoires et Les Concerts de Poche).



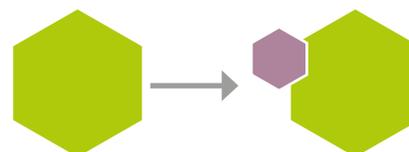
9

initiatives ont déployé une stratégie d'**essaimage**



5

initiatives ont déployé une stratégie de **fertilisation**



2

initiatives ont aussi déployé une stratégie de **diversification**

Dans un rapport publié en 2021, l'Agence nouvelle des solidarités actives a proposé 8 critères à prendre en compte avant de se lancer dans une démarche de mise à l'échelle. Ces critères concernent à la fois le bien-fondé de la mise à l'échelle (*est-ce que le besoin couvert par la solution concerne aussi d'autres territoires ?*), les ressources (humaines, techniques) disponibles pour mener à bien la démarche ou encore les perspectives de résultats (*la mise à l'échelle est-elle susceptible d'avoir un impact positif sur les territoires et les populations concernés ?*).

Véritable grille de faisabilité d'un changement d'échelle réussi, le tableau ci-après résume les 17 questions clés à se poser collectivement en amont d'une démarche de mise à l'échelle.

Quelle que soit la stratégie de mise à l'échelle retenue, les projets étudiés ont partagé des leviers qui facilitent une diffusion en fonction de leur contexte.

Tableau n°4 : Critères de transférabilité (ANSA, 2021)

La pertinence	<ul style="list-style-type: none"> • Le besoin auquel une innovation sociale donnée répond concerne t-il d'autres territoires ? • A-t-il été formulé sur d'autres territoires ?
La cohérence	<ul style="list-style-type: none"> • L'innovation apporte-t-elle une plus-value par rapport aux solutions déjà existantes sur les autres territoires ? • La mise en œuvre de l'innovation est-elle dépendante de caractéristiques propres à la structure ou au territoire et d'outils qui ne se retrouveraient pas nécessairement sur les autres territoires ?
La qualification	<ul style="list-style-type: none"> • Dispose-t-on d'assez de recul sur la mise en œuvre de l'innovation sociale ? • La compréhension de l'innovation est-elle assez fine pour pouvoir la transmettre ? Les invariants et les éléments qui devront être adaptés ont-ils été correctement identifiés ?
Le niveau de transformation	<ul style="list-style-type: none"> • Quel niveau de transformation (changement de pratiques, réorganisations de postes, recrutement de nouveaux profils...) implique le développement de l'innovation au sein d'autre structures ?

Le modèle économique	<ul style="list-style-type: none"> • L'innovation a-t-elle impliqué un investissement important en propre de la part du porteur de projet ? • A-t-elle nécessité une levée de fonds ? • Peut-elle engendrer des difficultés économiques au sein des structures essaimées ?
L'efficacité	<ul style="list-style-type: none"> • L'innovation a-t-elle été évaluée en interne, avec des résultats probants ? • Une évaluation externe a-t-elle été produite pour confirmer l'efficacité de l'innovation ? • L'impact de l'innovation a-t-il été mesuré scientifiquement ?
Le portage	<ul style="list-style-type: none"> • Une personne (l'innovateur.rice ou un tiers) est-elle en mesure de porter la démarche d'essaimage ? • L'innovateur.rice est-il.elle en capacité de participer à l'essaimage ?
Le soutien partenarial	<ul style="list-style-type: none"> • D'autres parties prenantes sont-elles prêtes à se mobiliser pour réaliser l'essaimage ?

La mise en récit et le témoignage sont des moyens propices pour faciliter la diffusion d'une innovation sociale. Ce mode de capitalisation permet à chacun de s'appropriier les éléments saillants de l'histoire, et est adapté aux dynamiques des territoires. Le récit doit être complet, afin qu'apparaisse le chemin qui a mené à l'innovation, et non uniquement son résultat. Ainsi, le cheminement, les erreurs, les tâtonnements sont tout autant d'éléments pertinents à transmettre. De cette manière, les porteurs de projets sont capables de fournir un certain nombre d'éléments que les territoires peuvent par la suite s'approprier. Finalement, comme l'indiquait une des expertes interrogées, sans un certain recul dans le temps, il est extrêmement difficile d'évaluer si on parle réellement d'innovations qui vont changer les politiques publiques, ou s'il s'agit d'initiatives non pérennes qui n'auront pas d'impact (Consultante associée, Quadrant Conseil).



Loos-en-Gohelle (développement territorial) : pour transmettre l'initiative et les résultats de l'évaluation d'impact menée sur le projet, le maire Jean-François Caron a personnellement raconté l'expérience vécue sur d'autres territoires (comme à Malaunay, en Normandie). La mise en récit est partie intégrante du Code Source du projet loossois.

PTCE – Sud Archer (développement territorial) : en lien avec la Fabrique d'entreprises de territoire, le PTCE insiste sur le volet de la mise en récit afin de faciliter la diffusion d'initiatives start-up, notamment par l'organisation d'événements rassemblant de nombreux porteurs de projets.



De plus, la mise en récit est un moyen efficace afin de construire les bases d'une démarche évaluative ou d'une mesure d'impact de l'initiative, ou de s'y substituer, particulièrement pour les petites communes qui n'ont pas nécessairement les moyens de mener des évaluations poussées. Même si elles en avaient les moyens, comme l'indique un des acteurs privés interrogés, elles ne trouveraient pas forcément des évaluateurs qui comprennent les valeurs particulières des projets, d'où la difficulté de construire les évaluations de ces territoires (Consultante associée, Quadrant Conseil). L'enjeu est ainsi d'intégrer la dimension réflexive à la construction des projets, avec ou sans recours à un appui extérieur.

Plusieurs porteurs de projets nous ont fait part de leur volonté **d’approfondir la recherche** sur leurs initiatives, afin de consolider leur programme et connaître plus exhaustivement les besoins des territoires et des publics. **3 initiatives nous ont informés de leurs perspectives prochaines sur le sujet.**



Commune Mesure (tiers-lieux) : aller plus loin dans la démarche de recherche permet de produire des analyses sur les grandes tendances à l’œuvre sur les tiers-lieux. Cela est notamment rendu possible par les données mises en open source. Les porteurs de projets manquent néanmoins de ressources, à un niveau individuel, pour faire de la mesure d’impact, malgré l’injonction croissante sur ce sujet.

PTCE – Sud Archer (développement territorial) : des travaux d’approfondissement permettraient de définir et mesurer les externalités positives des PTCE. L’objectif est également de partager des leviers afin de reproduire l’action des projets à succès.



Une autre manière efficace d’agir sur les moyens de favoriser la mise à l’échelle est **la sélection d’un mécénat de compétences** adapté aux besoins des porteurs de projets. Plusieurs responsables nous ont fait part de cette opportunité offerte, mais aussi du défi d’allouer efficacement les ressources humaines mise à disposition par les entreprises, avec les questions de formation et d’acculturation des mécènes au monde associatif⁵³ qui se posent.



Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (emploi) : l’association recommande la structuration du mécénat de compétences en France afin de s’assurer d’une collaboration de qualité entre les acteurs. Elle partage l’exemple d’Accenture qui a su déployer un mécénat réfléchi en collaboration avec Territoires Zéro Chômeur et a permis de décrocher des marchés locaux.

Une autre perspective pour la mise à l’échelle concerne le **portage politique** par les élus nationaux et/ou locaux, et la communication avec les autres acteurs du même secteur au niveau national. Cela permet de faire connaître le projet en lui offrant une forme de légitimité et de faciliter l’engagement d’autres acteurs locaux sur de nouveaux territoires. **Ce sont près de 4 porteurs de projets qui ont souligné ce levier.**



Au cœur des territoires (emploi) : le soutien politique des projets, notamment au niveau régional, permet de faciliter les financements des associations de gestion en région et d’inclure ces projets dans le plan de relance et le plan pour les reconversions professionnelles.

InSite (Erasmus rural) : l’association a pour enjeu de renforcer son portage collectif avec les élus et les partenaires des territoires. Un poste de responsable portage régional est ainsi alloué lorsqu’il existe 7 Erasmus ruraux dans une région donnée.



53. Le secrétariat d’État à l’économie sociale, solidaire et responsable a publié en novembre 2021 un « Guide pratique du mécénat de compétences », destiné à faciliter la prise en main de ce type de dispositif.

☰
0
1
2
3
4
5

Afin de diffuser l'innovation sociale à un plus grand nombre, **la labellisation** à un niveau national est une certification offrant une forme de légitimité au projet auprès de l'ensemble des parties prenantes. Cette labellisation a été utilisée par près de 7 de nos porteurs de projets comme moyen d'action afin de porter le dispositif sur d'autres territoires.



Au cœur des territoires (emploi) : le dispositif a proposé un appel à manifestation d'intérêt aux communes participantes du programme Action Cœur de Ville et la labellisation territoires d'industries a permis l'établissement de 75 centres à travers la France.

1000 Cafés (Commerce de proximité) : l'ouverture d'un réseau d'échanges et de bonnes pratiques entre élus et gérants a été la clé pour un essaimage rapide de l'initiative, atteignant près de 100 cafés ouverts ou en cours d'ouverture en seulement 2 ans.

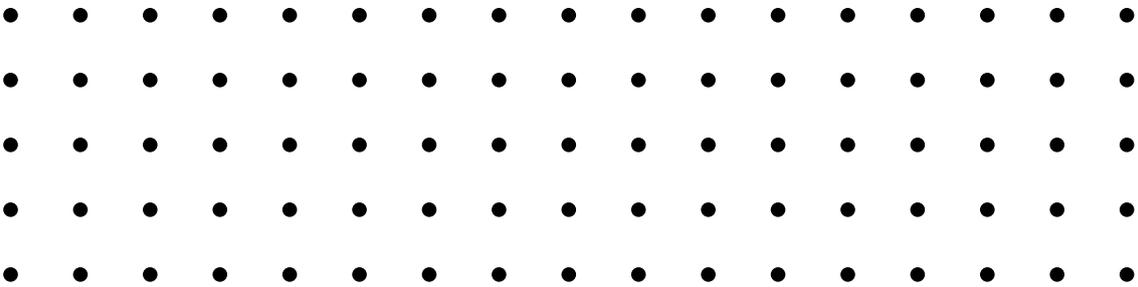


Pour certains porteurs de projets, le facteur le plus important pour l'efficacité d'une mise à l'échelle globale consiste toutefois en une **adaptation de la réglementation ciblée**, afin de répondre aux difficultés normatives auxquelles ils font face. **Sur les 13 porteurs de projets auditionnés, 6 estiment qu'un changement de réglementation est un levier nécessaire à une mise à l'échelle avancée.**



Agil'ESS (mobilité) : un changement de loi sur la prime à la conversion renforcerait l'approvisionnement des véhicules en remplaçant la casse des anciens véhicules par un don aux garages solidaires qui pourraient les garder, les réparer et les louer sur une période de 2 ans.

Break Poverty (Insertion) : une loi pourrait inciter les entreprises cotées à reverser 2% de leur résultat net à du mécénat social, selon un principe de *namings and shaming* (inspiration par le CSR Act en Inde).



PARTIE 4

RECOMMANDATIONS POUR RENFORCER LA MESURE DE L'IMPACT

- La mesure d'impact : définitions, enjeux et principes
- Bien-être territorial : mesures et référentiels communs
- Quels indicateurs de contribution au bien-être territorial rural pour les innovations dans les territoires ruraux ?
- Bonnes pratiques d'accompagnement pour la mesure d'impact
- Quelles conclusions sur le rapport de l'Impact Tank ?



RECOMMANDATIONS POUR RENFORCER LA MESURE DE L'IMPACT

Au-delà des questions de mise à l'échelle, les porteurs de projets sont confrontés à une **demande croissante de mesure de l'impact** de leur action. Qu'elle provienne des financeurs, des acteurs du territoire ou des personnes affectées par l'intervention, le champ de la mesure d'impact est en large développement. Elle répond au **besoin d'une meilleure connaissance de la pertinence de la réponse apportée aux besoins des territoires et de leurs publics, facilite la communication et la mobilisation autour des projets**, et favorise l'apprentissage collectif sur les innovations.

Cette partie rappelle notre vision de la mesure d'impact et de ses enjeux, analyse la contribution des innovations sociales au bien-être territorial, et propose des pistes de recommandation pour renforcer la mesure d'impact dans les territoires.

LA MESURE D'IMPACT : DÉFINITIONS, ENJEUX ET PRINCIPES

Par « impact sociétal », nous entendons ici les **effets produits par une action sur ses principales parties prenantes en réponse à un besoin sociétal identifié**. Ces effets, ou ces changements, peuvent être positifs ou négatifs, directs ou indirects, de court ou de long terme, et attendus ou inattendus.

Un besoin sociétal correspond à un enjeu de préservation ou d'amélioration des conditions de vie des femmes et des hommes dans leur environnement. Cela intègre à la fois une dimension sociale (inégalités, pauvreté, éducation, santé...) et écologique (empreinte carbone, biodiversité, gestion des déchets, choix énergétiques...)

Évaluer ou mesurer cet impact social permet de répondre aux questions suivantes : quels sont les changements provoqués dans la vie des parties prenantes grâce aux activités déployées ? Quel est le degré d'importance de ces changements ? Quelle est la contribution d'une action ou d'une organisation mise en place à ces changements ?

Cette évaluation ou mesure d'impact a plusieurs finalités. Elle permet :

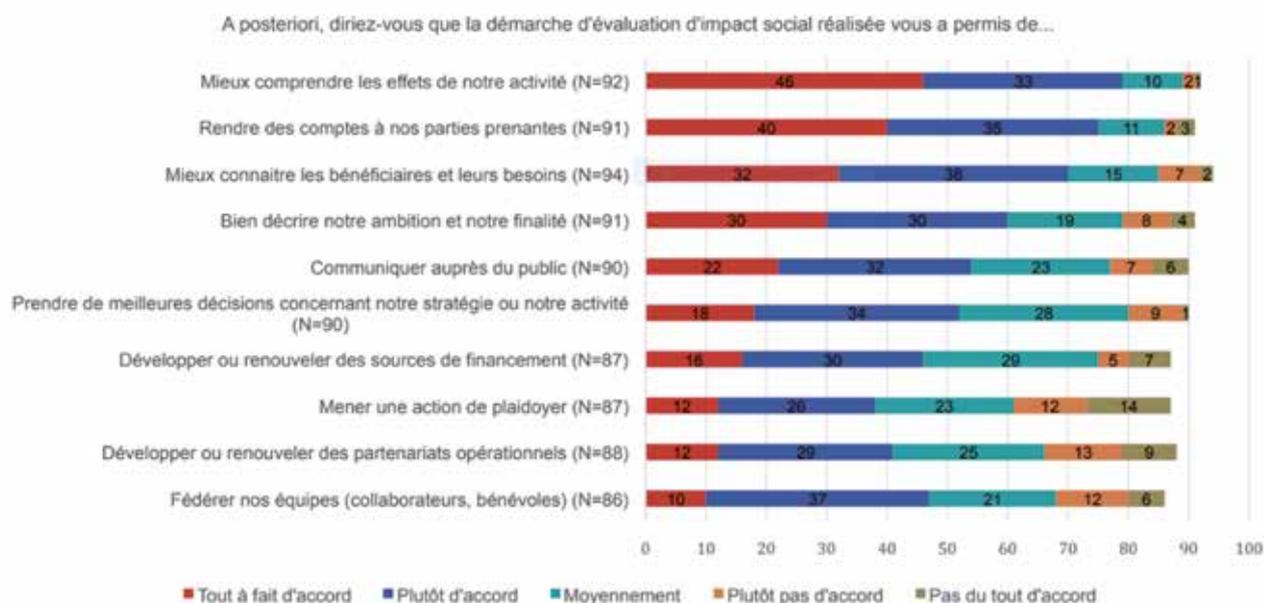
- De donner des clés de compréhension en vue d'améliorer l'action ou l'organisation mise en place,
- De rendre compte des principales conséquences de l'action ou de l'organisation mise en place auprès de ceux qui la mettent en œuvre, mais aussi auprès des bénéficiaires et des partenaires financiers,
- De répondre à un enjeu de pédagogie et de communication sur le sens de ce que l'on fait : la mesure d'impact est un puissant levier de mobilisation pour fédérer l'ensemble des acteurs autour d'un projet ou d'une initiative,
- De favoriser l'apprentissage collectif et la compréhension mutuelle des acteurs, notamment dans des contextes incertains et pour des initiatives pilotes,
- De se faire, enfin, le point de départ d'une décision de changement d'échelle et de permettre d'aiguiller vers la bonne stratégie à adopter en fonction de la nature et de la portée des changements observés.

Plus précisément, si l'on se place du point de vue d'un porteur de projet, les démarches d'évaluation d'impact, lorsqu'elles sont mises en œuvre, répondent à une pluralité de besoins, à la fois internes (mieux comprendre les effets de son activité, mieux connaître son public, mettre à plat ses objectifs et

sa stratégie, mieux décider, fédérer les équipes...) et externes (rendre des comptes aux parties prenantes, communiquer au grand public, développer de nouvelles sources de financements, nouer des partenariats...).

Plusieurs types d'indicateurs peuvent être mobilisés afin d'apprécier l'impact d'une action ou d'une organisation. Ces indicateurs sont généralement divisés en plusieurs catégories :

Schéma n°2 : Les finalités de la mesure d'impact du point de vue d'un porteur de projet

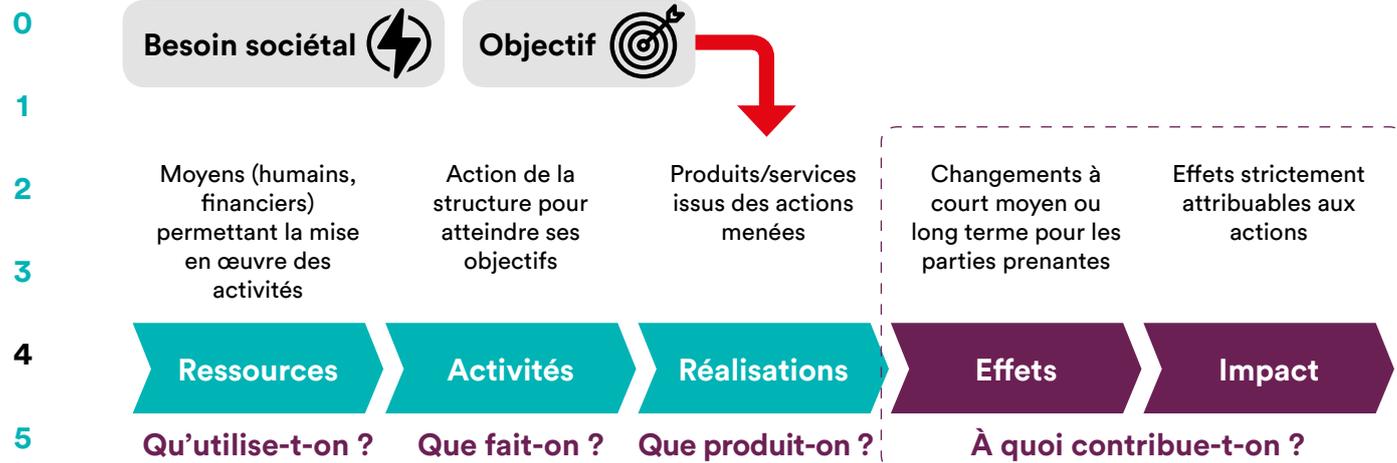


ENCADRÉ N°10 : LES INDICATEURS DE MESURE D'IMPACT

Indicateurs de contexte	Description d'un état des lieux de la situation avant intervention de la politique. <i>Exemples : nombre de classes recensées, nombre de lecteurs, nombre de bibliothèques, capacité d'accueil de la petite enfance, etc.</i>
Indicateurs de ressources	Mesure du budget mis en place et des consommations, personnes mobilisées, moyens juridiques et administratifs, etc.
Indicateurs de réalisations	Mesure de l'activité, ils sont issus des objectifs opérationnels : nombre de kilomètres de routes réalisés, de personnes formées, de logements construits, de classes réalisées, etc.
Indicateurs de résultats	Mesure des avantages et des effets directs produits par la politique ou le programme (résultats positifs ou négatifs, attendus ou non) à court terme sur les destinataires et bénéficiaires directs : nombre de tués sur la route, taux de satisfaction, etc.
Indicateurs d'impact	Mesure des effets à moyen et long terme générés par la politique sur la population (bénéficiaires directs et indirects). Mesure des conséquences, positives ou négatives, au-delà des limites de la politique : volume d'eau consommé, baisse du taux de chômage, etc.



Schéma n°3 : Effets et impact



Parmi les 13 projets étudiés, tous ont développé des pratiques permettant de mobiliser des indicateurs en lien avec leur action. Une première moitié des porteurs de projets utilisent une méthodologie mêlant à la fois une analyse quantitative et qualitative, tandis qu'une seconde moitié s'appuie uniquement sur une vision quantitative. On observe notamment une grande diversité d'indicateurs, à la fois de ressources, de réalisations et de résultats.

Parmi ces analyses, on observe que plus des deux tiers s'appuient sur une approche pragmatique, tandis qu'un tiers repose sur une approche scientifique, et qu'un projet mêle les deux approches. Enfin, la mesure d'impact s'effectue en grande majorité via un processus interne. Toutefois, un quart des porteurs de projet sélectionnés s'est appuyé sur une expertise externe, généralement afin de structurer une méthodologie.



Parmi les impacts à prendre en compte, plusieurs travaux se sont intéressés ces dernières années à la mesure du bien-être territorial.

Par « bien-être », on entend généralement les **conditions matérielles de vie des populations ainsi que leur satisfaction dans la vie**. Ces composantes du bien-être ont été développées comme complément ou alternative aux facteurs traditionnels du bien-être qui mettaient l'accent sur les indicateurs de richesse et de croissance économique, tels que le revenu par habitant ou le Produit Intérieur Brut (PIB). Le rapport de la commission Stiglitz-Sen-Fitoussi sur la « mesure de la performance économique et du progrès social »⁵⁴ a ainsi mis en lumière la multi-dimensionnalité du bien-être, et propose de donner une place plus importante aux indicateurs de bien-être subjectif. Au Royaume-Uni, ces réflexions autour du bien-être ont trouvé un écho particulier et ont alimenté le débat sur le succès des politiques publiques. Comme le souligne le *What Works Centre for Well-Being*, créée en 2014 pour promouvoir la prise en compte du bien-être dans l'action publique, « *si une politique aide les gens à s'épanouir, c'est un succès. Quel que soit le résultat escompté d'une politique, si elle laisse les gens en difficulté - et diminue leur bien-être - dans leur vie quotidienne, nous ne pouvons pas parler de réussite. Nous ne pouvons pas évaluer une politique sans tenir compte de ses conséquences sur le bien-être national, local et individuel* »⁵⁵.

Si la mesure du bien-être n'a longtemps pas pris en compte les territoires, les réflexions sur le bien-être territorial ont pris de l'ampleur ces dernières années⁵⁶. De façon large, le bien-être territorial peut être défini comme tout ce qui nous affecte positivement en tant qu'individus, que communautés et citoyens, inscrits dans un territoire. Le bien-être territorial renvoie à la fois à des facteurs environnementaux, sociaux et économiques. L'échelon territorial, ou local, est considéré comme le niveau de base des transitions écologique et sociale et des stratégies de réponse à la multi-dimensionnalité des crises. Il représente un espace légitime et compréhensible de conception et de mise en œuvre des politiques publiques et représente le premier espace du « vivre-ensemble ».

La notion de bien-être territorial met également l'accent sur la nécessité d'une co-construction des indicateurs de bien-être au niveau local par les usagers du territoire. Elle souligne aussi le décalage qui peut exister entre la définition d'indicateurs et leurs usages effectifs. Les facteurs du bien-être territorial tendent en effet à être mobilisés par les élus, citoyens et habitants pour se référer aux dynamiques vécues sur un espace donné.

« La culture de l'impact revêt une importance capitale sur le territoire dans sa globalité, avec des impacts sociaux et sociétaux logiques. L'impact à mesurer est tout d'abord la réponse aux besoins des territoires; mais également le renforcement de l'attractivité ou du bien-être, les deux étant étroitement liés. »

- Coordinateur Petites villes de demain, Banque des Territoires

Ainsi, il existe actuellement plusieurs cadres de références pour appréhender le bien-être territorial, en comprendre les différents facteurs et en évaluer le niveau ainsi que les évolutions. Schématiquement, ces modèles peuvent être regroupés en deux ensembles :

- D'un côté, les référentiels macro-économiques qui proposent une lecture générale du bien-être ;
- De l'autre, les référentiels locaux construits spécifiquement et dans une optique opérationnelle, pour capturer les dynamiques de contribution au bien-être des interventions menées au niveau territorial.

54. Accessible ici : <https://www.vie-publique.fr/sites/default/files/rapport/pdf/094000427.pdf>

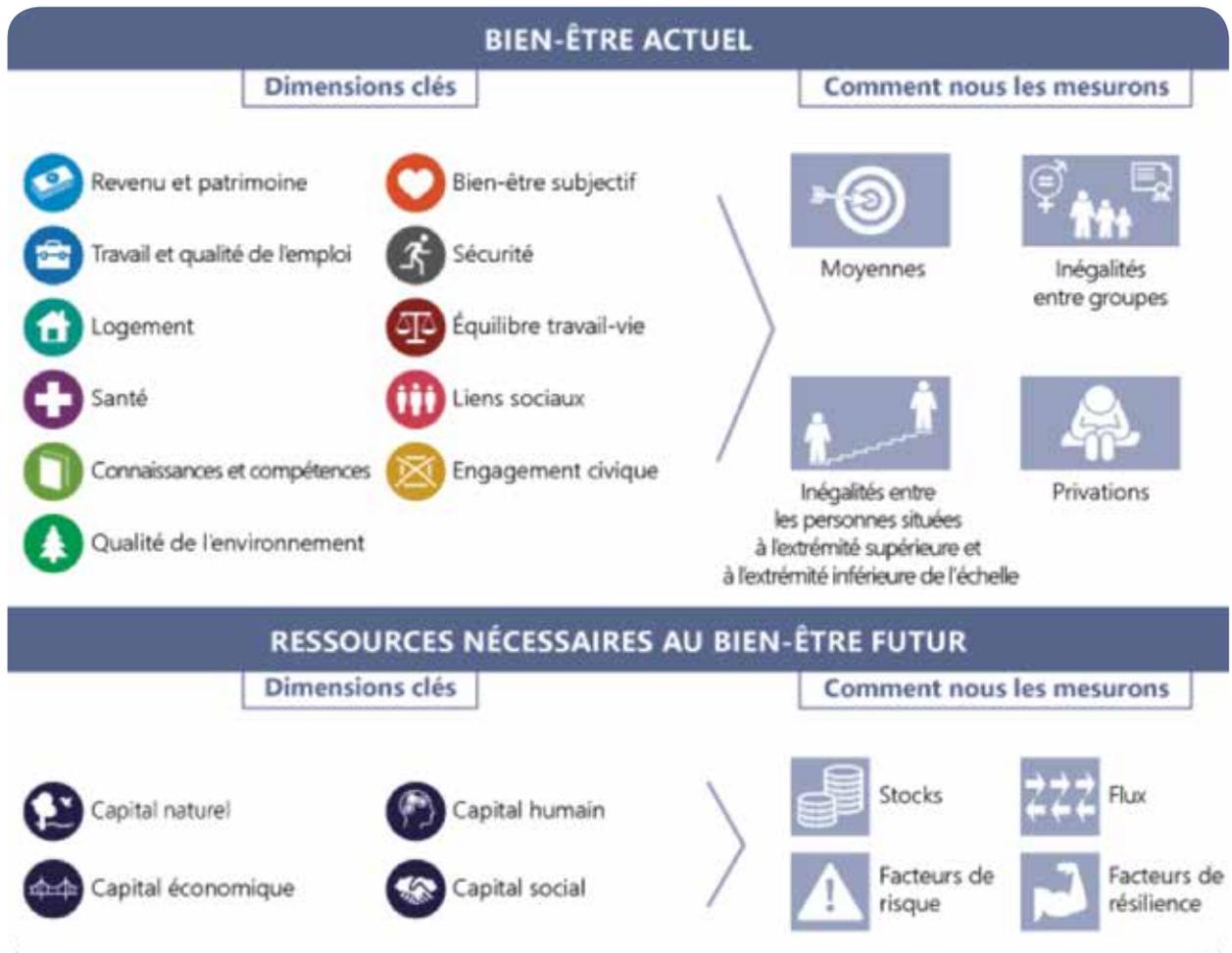
55. « *If a policy helps people thrive, it's a success. Whatever the intended outcome of a policy is, if it leaves people struggling – and decreases their wellbeing – in their daily lives, we cannot call it a success. We cannot evaluate a policy without taking into account its consequences on national, local, and individual wellbeing* »

56. Jany-Catrice, Florence. « La mesure du bien-être territorial. Travailler sur ou avec les territoires ? », Revue de l'OFCE, vol. 145, n° 1, 2016, pp. 63-90.

Des référentiels macro-économiques

- Depuis plus de dix ans, l'OCDE s'intéresse aux évolutions du bien-être des personnes et des ménages au travers d'analyses du fonctionnement du système économique, mais aussi des diverses expériences et conditions de vie des individus. Le cadre d'évaluation du bien-être et du progrès établi par l'OCDE s'articule autour de trois composantes distinctes : le bien-être actuel, les inégalités dans les résultats en matière de bien-être et les ressources nécessaires au bien-être futur. Ce cadre d'évaluation comprend 15 dimensions (notamment l'état de santé des individus, leur bien-être subjectif, leurs liens sociaux, le capital naturel qui les environne) et présente les résultats de chaque nation dans des profils par pays qui font ensuite l'objet de comparaisons.

Schéma n°4 : OCDE - Cadre d'évaluation du bien-être



ECD Framework for Measuring Well-Being and Progress, OCDE, 2009.

ENCADRÉ N°11 : L'INITIATIVE « COMMENT VA LA VIE ? » DE L'OCDE

Lancée en 2015, l'initiative « Comment va la vie ? » indique si les conditions d'existence s'améliorent pour les habitants de 37 pays de l'OCDE et de 4 pays partenaires. Elle tire des enseignements d'un ensemble actualisé de plus de 80 indicateurs, couvrant le bien-être actuel, les inégalités et les ressources nécessaires au bien-être futur. Ces analyses montrent que le bien-être des individus s'est renforcé à de nombreux égards, mais les progrès accomplis ont été lents ou la situation s'est dégradée dans d'autres dimensions, notamment concernant les liens entre individus et leurs relations avec les pouvoirs publics. D'amples écarts perdurent en fonction du sexe, de l'âge et du niveau d'éducation dans la plupart des dimensions du bien-être. Globalement, les pays de l'OCDE où le niveau moyen de bien-être est le plus élevé se caractérisent aussi par une plus grande égalité entre groupes de population et un nombre plus limité de personnes en situation de privation. Néanmoins, les améliorations du bien-être actuel ne sont pas toujours allées de pair avec une évolution positive des ressources nécessaires à la préservation du bien-être dans le temps, entraînant des signes alarmants pour le capital naturel, humain, économique et social.

- En France, l'INSEE a développé un tableau de bord qui rassemble 10 indicateurs phares permettant de suivre la mise en œuvre et l'atteinte des objectifs de développement durable (ODD) de l'Agenda 2030 de l'ONU. Ces indicateurs concernent non seulement le bien-être présent et futur de la nation, mais également le bien-être « ailleurs », c'est-à-dire celui des autres régions du monde, impactées par notre mode de vie. Le choix de ces indicateurs a été fait par l'INSEE dans un souci de simplicité, de lisibilité et de pérennité. Il résulte d'une large concertation réunissant experts et citoyens, organisée par le Conseil économique social et environnemental et France Stratégie, en collaboration avec le Conseil national de l'information statistique (Cnis) et le service statistique public.

ENCADRÉ N°12 : INDICATEURS POUR LE SUIVI NATIONAL DES OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Indicateurs pour le suivi national des objectifs de développement durable

L'Assemblée Générale de l'ONU a adopté en septembre 2015 l'Agenda 2030 instaurant 17 objectifs de développement durable (ODD) et 169 cibles pour la période 2015-2030. Ces objectifs et ces cibles ne sont pas juridiquement contraignants pour les États mais constituent une feuille de route commune de la transition vers un développement durable. Trois buts essentiels sont poursuivis : lutter contre les inégalités, l'exclusion et les injustices ; faire face au défi climatique ; mettre fin à l'extrême pauvreté.

La commission statistique des Nations Unies de mars 2017 a validé une liste de plus de 200 indicateurs qui constituent le cadre de référence pour le suivi de la mise en œuvre des ODD au niveau international ; cette liste a été révisée en 2020.

Chaque année, le Secrétaire général de l'ONU établit un rapport annuel de suivi et d'examen des ODD au niveau mondial. Les États membres sont également invités à réaliser des rapports nationaux. En reconnaissant explicitement l'importance de l'appropriation nationale des ODD, les Nations Unies encouragent les pays à élaborer leur propre jeu d'indicateurs en se basant sur le cadre mondial des indicateurs de suivi des ODD.

La France a décidé d'engager ce travail d'appropriation afin de définir un ensemble d'indicateurs majeurs adapté à ses priorités et spécificités nationales, qui permettent, via des données statistiques, de suivre les politiques publiques françaises concourant aux ODD. Pour mener à bien cette tâche, un groupe de travail sur la déclinaison française des indicateurs de suivi des ODD a été mis en place, au sein du Conseil national de l'information statistique (Cnis). Constitué de plus de 100 participants, ce groupe de travail rassemblait des personnes d'horizons très divers (société civile, parties prenantes, services ministériels et services statistiques).

Les travaux du groupe ont permis de proposer un tableau de bord de 98 indicateurs, pour partie des onusiens, jugés pertinents par rapport aux stratégies françaises et pour lesquels la pérennité à horizon 2030 semble assurée et la méthodologie robuste et publique. Parmi les indicateurs retenus, on trouve notamment l'ensemble des indicateurs de richesse nationale.



0 > **Le baromètre du bien-être territorial proposé par le CAE**

Produit opérationnel de deux notes produites par le Conseil d'analyse économique (CAE) en 2019 et 2020 sur les facteurs affectant les conditions de vie et le bien-être subjectif dans les territoires, l'approche est tournée vers la compréhension du mal-être local et du mécontentement. Réalisée à partir des grandes données économiques et administratives de l'appareil statistique national, son objectif est de construire un baromètre du bien-être et un outil d'aide à la décision pour cibler les politiques nationales déclinées territorialement.

4 **ENCADRÉ N°13 :**
5 **VERS UN BAROMÈTRE DU BIEN-ÊTRE TERRITORIAL** (CAE, 2020)

Comment choisir les territoires qui ont le plus besoin de soutien ? Peut-on identifier les villes en déclin, et agir sur les trajectoires sociales et économiques de ces espaces, et évaluer les programmes mis en place ? À partir des résultats explicités dans « Territoires, bien-être et politiques publiques » d'Algan, Malgouyres et Senik (2020), les chercheurs du CAE proposent de construire un indicateur de l'évolution des conditions de vie locale qui permettrait d'identifier les villes ayant connu les trajectoires les plus défavorables sur la période récente, de 2012 à 2017, et d'orienter les efforts publics.

Ce baromètre regroupe les évolutions du taux d'emploi et du revenu médian, la vitalité du marché de l'immobilier, la disparition d'équipements de santé, d'éducation, alimentaires ou culturels, l'évolution du ratio du nombre d'associations par habitant et l'évolution des dépenses en charges externes des communes.

Le baromètre a pour vocation d'accompagner la prise de décision publique, en s'adaptant aisément à différentes situations et différents objectifs. Cette approche multi-facteurs adopte une approche sans a priori sur l'importance de chaque critère, mais la méthodologie a l'avantage de permettre de cibler un aspect sans négliger les autres, de classer les communes, d'ajuster les programmes de soutien aux territoires.

La démarche constitue une contribution utile à la réflexion pour identifier et accompagner les territoires fragilisés et ainsi anticiper les « chutes de bien-être » dues à la dégradation de la qualité de vie. En d'autres termes, en amont des politiques publiques (investissement, soutien à l'emploi, « revitalisation » etc.), l'indicateur identifie les trajectoires déclinantes de bien-être des communes.

0 > **Le projet IBEST**

IBEST (indicateur de bien-être soutenable et territorial) est une démarche unique et exploratoire⁵⁷ qui est conduite sur le temps long en croisant recherche scientifique et démarche participative. C'est une initiative engagée qui considère le bien-être en dynamique, dans une approche capacitaire et qui veille à capturer ses dimensions subjectives (« *IBEST a pour enjeu principal de se demander comment reconnecter les politiques publiques entre elles* », Chercheuse, CREG).

Concrètement, les indicateurs d'IBEST reposent sur une enquête récurrente autour de données construites avec les acteurs du territoire. Collectées tous les 5 ans auprès d'un panel de 1001 personnes, elles sont complétées par d'autres informations (entretiens, focus groupes, forums hybrides) à l'échelle des communes de la métropole grenobloise.

57. Projet de recherche réunissant depuis 2002 le Conseil départemental de l'Isère, l'Agence Urbanisme de la Région de Grenoble, l'Université Pierre Mendès-France, la ville de Grenoble et la Communauté d'agglomération Grenoble-Alpes-Métropole. Pour plus d'informations : <https://creg.univ-grenoble-alpes.fr/recherche/projets-recherche/projet-ibest>

8 dimensions du bien-être territorial ont été retenues et déclinées en 27 indicateurs, auxquels peuvent s'ajouter de nouveaux indicateurs :

- Biens de subsistance
- Travail emploi
- Affirmation de soi et engagement
- Démocratie et vivre ensemble
- Environnement naturel
- Santé
- Accès et recours aux services publics
- Temps et rythme de vie

IBEST est utilisée à la fois comme outil d'adaptation aux politiques métropolitaines et comme outil d'évaluation⁵⁸.

ENCADRÉ N°14 : LES 8 DIMENSIONS D'IBEST

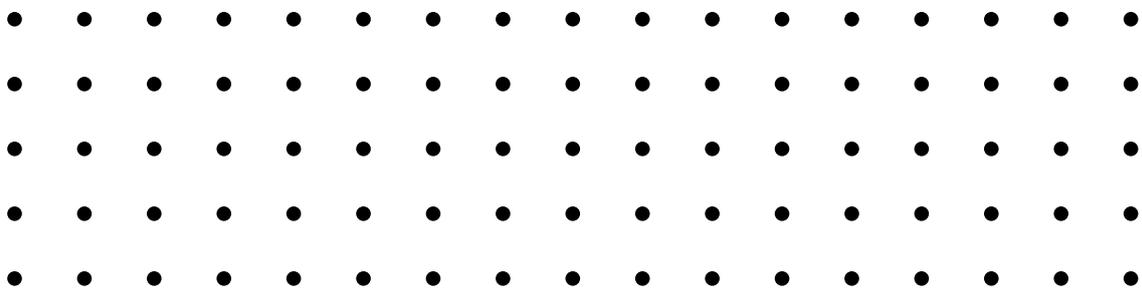
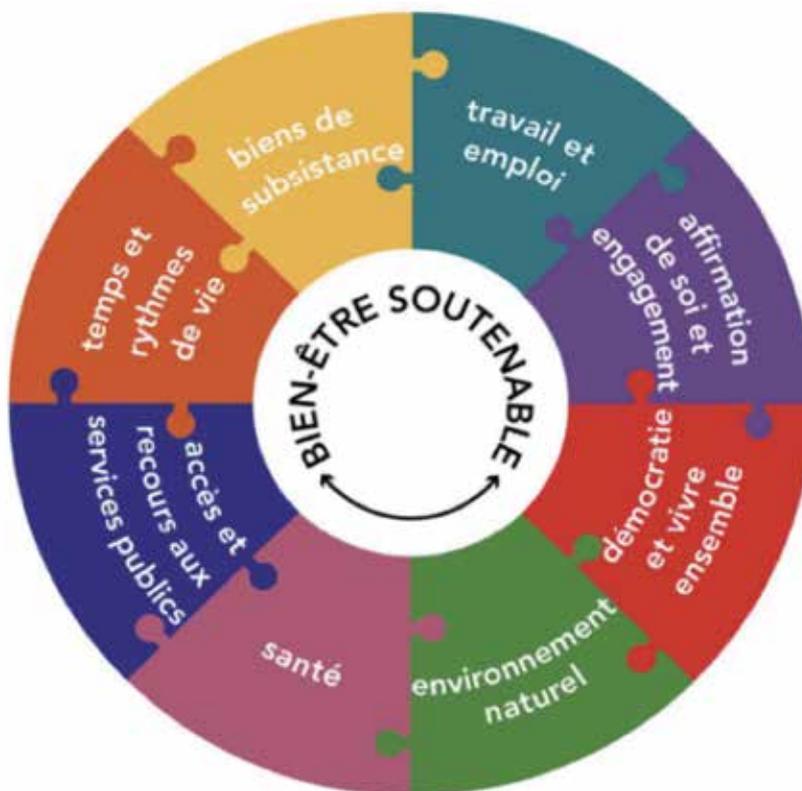
INDICATEURS IBEST	
Travail-Emploi	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction à l'égard de son travail • Pourcentage de personne ressentant un sentiment d'injustice salariale • Indice de Gini
Affirmation de soi et engagement	<ul style="list-style-type: none"> • Part des personnes ayant le sentiment d'avoir le contrôle de leur vie • Pourcentage des personnes ayant confiance en autrui • Pourcentage des personnes ayant confiance dans le système éducatif • Part des personnes impliquées dans une association participation à des mobilisations collectives
Démocratie et vivre ensemble	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage des personnes ayant confiance dans les institutions • Part des personnes ayant une possibilité de recours social • Taux d'entraide
Environnement naturel	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de logement bien isolé dans l'agglomération • Taux de personnes triant toujours leurs déchets • Part des personnes considérant leur quartier comme sale ou pollué • Part des personnes dont la consommation alimentaire est issue de la grande distribution • Part des personnes dont la consommation alimentaire est issue de l'agriculture locale • Part des personnes dont la consommation alimentaire provient du marché • Part des personnes dont la consommation alimentaire est « bio »
Santé	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de personnes ayant une santé juste ou mauvaise non suivies médicalement • Part des personnes stressées
Accès et recours aux services publics	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de personnes ayant un bon accès physique aux commodités • Taux de personnes à faible revenus (seuil de pauvreté) ne bénéficient pas d'aides sociales
Le temps et le rythme de vie	<ul style="list-style-type: none"> • Pourcentage de personnes mettant moins d'une demi-heure pour se rendre à leur travail • Part des personnes en situation d'équilibre de leurs temps d'activités

58. Pour plus d'informations : <https://creg.univ-grenoble-alpes.fr/recherche/projets-recherche/projet-ibest>



Schéma n°5 : Les 8 dimensions d'IBEST

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5



En synthèse de ce panorama de référentiels de mesure du bien-être territorial, quatre dimensions apparaissent de manière plus récurrente. Il s'agit des dimensions qui se manifestent le plus dans les dynamiques de bien-être subjectif et les conditions de vie. Ce sont en outre les dimensions les plus transversales.



**Le lien social /
l'entraide /
l'engagement**



**Le travail /
l'emploi /
les revenus**



**Le cadre de vie
(logement, quartier,
espaces verts...)**



**La santé /
l'autonomie /
le moral**

D'autres dimensions s'avèrent secondaires, mais importantes à suivre et évaluer dans le cadre de projets contribuant au bien-être territorial. Elles portent sur :



**L'éducation /
la formation**



La culture



**L'accès aux services
publics et aux
équipements de
proximité**



**La participation
citoyenne**



La mobilité



**Mode de
consommation
responsable**

À mesure que la notion de bien-être territorial s'est démocratisée au sein du champ académique, les référentiels ont su s'adapter aux échelles macro-économiques, et à une analyse localisée prenant en compte les métropoles, les petites villes et leurs espaces péri-urbains. Toutefois, la notion de bien-être territorial rural, concernant en particulier les espaces peu denses et isolés, n'a été que rarement l'objet de recherches spécifiques. L'identification d'indicateurs communs capables d'adresser la question des territoires ruraux autour d'une matrice commune a été l'une des raisons d'être du travail de l'Impact Tank.

Une première réponse à ces questions consiste à identifier les indicateurs qui sont suivis dans les projets étudiés. Parce que nous partons du principe que les porteurs de projets savent mieux que quiconque « ce qui compte » lorsqu'il s'agit de leur projet, nous avons identifié huit domaines principaux auxquels concourent ces initiatives, s'appuyant à la fois sur des indicateurs quantitatifs et qualitatifs.

ENCADRÉ N°15 :

LES 22 INDICATEURS LES PLUS UTILISÉS SUR LE TERRAIN (Impact Tank, 2021)

Emploi	<ul style="list-style-type: none">• Taux de création d'entreprises post-formation• Évolution de la situation professionnelle des bénéficiaires• Nombre de création d'emplois
Engagement des acteurs locaux	<ul style="list-style-type: none">• Évolution du nombre de partenariats opérationnels et économiques• Part d'entreprises mobilisées qui ne s'engageaient pas auparavant• Changement de posture des élus et associations sur leur vision du territoire
Développement économique	<ul style="list-style-type: none">• Économies réalisées par les bénéficiaires de l'action• Coûts évités par la puissance publique• Nombre de commerces et d'entreprises ouvertes
Formation / éducation	<ul style="list-style-type: none">• Niveau de montée en compétences des personnes du territoire• Niveau de prise de confiance des bénéficiaires• Hausse des opportunités professionnelles des bénéficiaires
Transition écologique	<ul style="list-style-type: none">• Évolution du niveau de consommation d'énergie• Évolution du niveau de prise de conscience des enjeux globaux• Évolution du niveau de satisfaction des citoyens par rapport aux changements des modes de consommation
Participation citoyenne	<ul style="list-style-type: none">• Niveau de mobilisation financière des citoyens• Envie des bénéficiaires de s'inscrire dans d'autres activités locales• Évolution de la prise de parole en public
Culture	<ul style="list-style-type: none">• Niveau de satisfaction des bénéficiaires par rapport à une expérience culturelle• Évolution de l'activité touristique du patrimoine local
Mobilité	<ul style="list-style-type: none">• Taux de bénéficiaires sans autre solution de mobilité• Usages rendus possible grâce à la solution de mobilité (ex : accès à des loisirs, lieux de santé...)

QUELS INDICATEURS DE CONTRIBUTION AU BIEN-ÊTRE TERRITORIAL RURAL POUR LES INNOVATIONS DANS LES TERRITOIRES RURAUX?



0

1

2

3

4

5

Si les 53 projets identifiés dans le recensement contribuent tous au bien-être territorial, leur application relève de diverses dimensions. La nature exacte de cette contribution reste difficile à suivre et à apprécier. Quels impacts ont les projets développés dans les territoires ruraux en matière de bien-être ? Comment les acteurs y participent ?

Comment définir des indicateurs partagés ?

Il apparaît que les expériences locales sur le bien-être territorial qui se développent actuellement pourraient nourrir les futures mesures d'impacts des initiatives qui œuvrent à améliorer la qualité de vie des populations rurales. Un des enjeux devient alors la mise en cohérence des investissements et engagements des porteurs de solutions à l'échelle micro, avec les objectifs généraux des politiques territoriales de bien-être et de développement durable. La réflexion menée autour des concepts de « *collective impact* » et de « *shared measurement* » fournit dès lors un champ de conciliation possible, afin de pallier les insuffisances de coordination entre les différents niveaux d'acteurs que nous constatons aujourd'hui. Elle permet également de réunir les acteurs à l'origine de nouvelles méthodes et les entrepreneurs sociaux de terrain dans un même cadre de travail.

ENCADRÉ N°16 :

LA COLLABORATION PAR LE *COLLECTIVE IMPACT*

Théorisé par Kania et Kramer (2011), le « *collective impact* » permet d'agir de manière innovante à l'échelle d'un territoire. Il est défini comme l'engagement d'un groupe d'acteurs de différents secteurs dans un programme commun visant à résoudre un problème social spécifique, en utilisant une forme structurée de collaboration.

Partant du principe qu'une organisation seule n'est pas capable de résoudre des problèmes sociaux qui sont par nature d'une grande complexité, les démarches de « *collective impact* » encouragent à passer de la recherche d'un impact individuel, facteur de concurrence et d'effets d'échelles non coordonnés, à une logique d'impact collectif. Ce passage est possible en créant des coalitions d'acteurs locaux agissant dans un même objectif de réponse aux besoins sociaux et environnementaux de leurs territoires d'implantation et en mutualisant leurs efforts de collecte de données. En France, les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE) apparus en 2009 et qui permettent de rassembler des acteurs de l'ESS, des entreprises, des collectivités territoriales et des centres de recherche autour du développement de projets économiques et sociaux innovants, se rapprochent de cette logique.

Plusieurs modalités permettent au *collective impact* de favoriser la mobilisation collective :

- Identification d'un « champion/leader d'opinion » capable d'inspirer et mobiliser dans la durée les acteurs du territoire existants, ou « *backbone organisation* »,
- Mise en place d'une série d'objectifs partagés, encadrés par des limites géographiques et un périmètre d'action précis,
- Construction d'une mesure d'impact partagée et d'indicateurs collectifs de suivi des actions lancées pour maximiser l'efficacité des réponses et actions mises en œuvre.

Le « *collective impact* » et la méthode de mesure qui lui est associée (le « *shared measurement* ») se présentent comme une feuille de route balisée qui permet à un ensemble d'acteurs agissant à différents niveaux, de s'allier dans un cadre de travail cohérent au service d'un objectif commun. Cette feuille de route fournit des outils et décrit les conditions requises pour qu'une logique de coopération puisse émerger, en identifiant notamment l'existence de « *backbone organizations* », ou organisations fédératrices, qui servent de colonne vertébrale au projet. Ces dernières remplissent six fonctions essentielles : fournir une orientation stratégique globale, faciliter le dialogue entre les partenaires, gérer la collecte et l'analyse des données, s'occuper des communications, coordonner la sensibilisation de la communauté et mobiliser des fonds. Aucun effort d'impact collectif ne peut en outre perdurer si l'organisation fédératrice n'est pas dirigée par un cadre possédant de solides compétences en matière de leadership adaptatif, c'est-à-dire la capacité à mobiliser des acteurs sans imposer un programme prédéterminé ni s'attribuer le succès du projet. Les organisations fédératrices doivent ainsi maintenir un équilibre délicat entre un leadership fort, nécessaire pour maintenir l'unité de toutes les parties prenantes, et un rôle d'organisateur « en coulisses ».

Comment définir des indicateurs pour les porteurs de projets ?

Définir des indicateurs est une tâche qui peut sembler à la fois facile et complexe. D'un côté, cela peut apparaître facile, car les indicateurs sont partout : dans les rapports et études disponibles, dans les référentiels existants, dans les cadres administratifs demandés par les financeurs, dans les rapports d'activités et documents de communication réalisés par les porteurs de projets... De l'autre, la définition d'indicateurs peut paraître difficile, car il faut être en mesure de canaliser ce foisonnement pour définir des indicateurs parlant pour tout le monde et qui collent en même temps aux spécificités du projet. En outre, déterminer des indicateurs est une chose ; les renseigner et les « faire parler » en est une autre.

C'est pourquoi, préalablement à l'identification d'indicateurs, il est toujours profitable de faire une revue détaillée des données disponibles et d'apprécier leur qualité et leur accessibilité. Un indicateur est une donnée toujours définie par une unité de mesure (pourcentage, nombre, score, etc.) et une périodicité.

Un bon indicateur doit avoir les qualités de l'acronyme SMART, à savoir être Spécifique, Mesurable, Atteignable, Réaliste et produit dans le Temps. Un des représentants des organisations publiques interrogées indiquait en effet que la mesure d'impact doit se construire projet par projet avec des indicateurs à la fois faciles à mesurer, pertinents, et en rapport avec les objectifs de chaque territoire. Pour les projets à visée écologique par exemple, la mesure d'impact doit nécessairement se faire sur un temps long (Responsable Avenir Montagnes, Banque des Territoires).

Pour être mobilisé à bon escient, un indicateur doit être suffisamment explicité, c'est-à-dire décliné en termes suffisamment précis afin de ne pas laisser d'ambiguïté ni de complexité sur ce qu'il va permettre de suivre, comment et sous quelle temporalité.

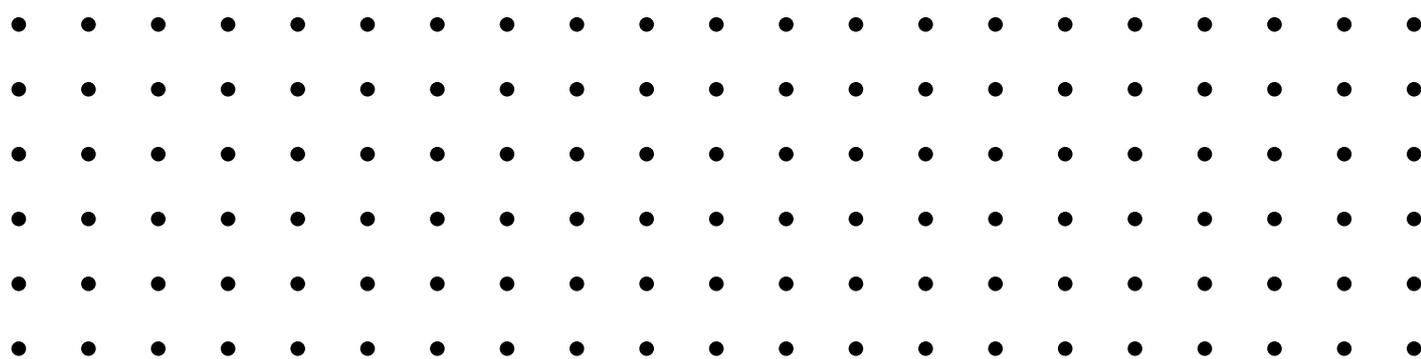
Le tableau en page suivante présente un exemple de fiche de structuration d'un indicateur permettant de procéder à cet exercice de clarification.

Tableau n°5 : Exemple de Fiche-indicateur de suivi des sorties vers l'emploi « durable »



LIBELLÉ DE L'INDICATEUR	SORTIE VERS L'EMPLOI DURABLE
Sortie vers l'emploi durable	La sortie vers l'emploi durable correspond aux CDI, CDD ou missions d'intérim de 6 mois et plus, stage ou titularisation dans la fonction publique et création d'entreprises. Ne sont pas considérées comme sorties vers l'emploi durable les sorties vers un « emploi de transition » (CDD ou période d'intérim de moins de 6 mois, contrats aidés chez un employeur de droit commun), les sorties vers les formations pré-qualifiantes ou qualifiantes ou les embauches dans une autre structure d'insertion par l'activité économique (SIAE).
Objectif	Mesurer l'effet emploi du passage des salariés en insertion dans une structure conventionnée au titre de l'insertion par l'activité économique en observant l'évolution du taux de retour à l'emploi
Situation de référence	Taux moyen de sorties vers l'emploi durable : 25%
Cible	Taux à atteindre (dans un délai maximum de 3 ans) : 40%
Collecte des données et support	Les données sont déclaratives, collectées et renseignées dans la plateforme régionale sous la responsabilité du responsable de la structure ayant conclu la convention d'insertion. La collecte se base sur le suivi réalisé par la structure de ses bénéficiaires et peut être complétée le cas échéant par des entretiens qualitatifs.
Périodicité	Semestrielle
Responsable	Responsable de la structure SIAE
Contrôle de qualité	Conformément aux dispositions réglementaires, l'État peut à tout moment demander l'accès à tout document dont la production serait jugée utile (notamment document justifiant de la catégorie des sorties vers l'emploi).

0
1
2
3
4
5



ENCADRÉ N°17 :

UNE MÉTHODE SIMPLE POUR DÉFINIR DES INDICATEURS DE RÉSULTATS PERTINENTS ET ADAPTÉS À VOTRE PROJET

Étape 1 : Réunissez un petit groupe volontaire de représentants des différentes parties prenantes de votre projet pour identifier avec vous les indicateurs pertinents de votre action. Dans la mesure où un bon indicateur doit pouvoir refléter l'ensemble des points de vue, il est utile de pouvoir consulter un échantillon représentatif de l'ensemble des participants. Cette étape favorise également l'acceptation et l'appropriation futures des indicateurs par les acteurs.

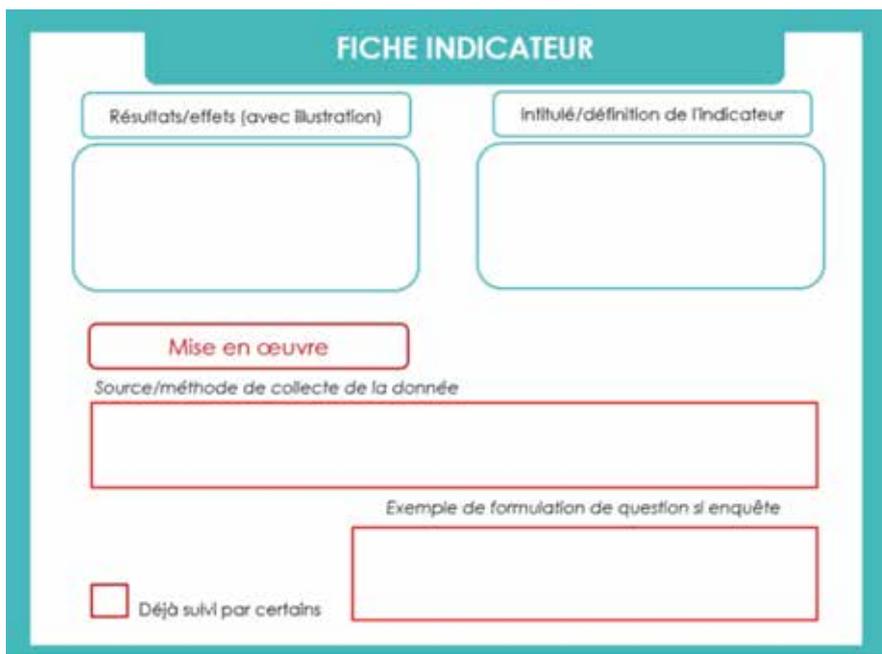
Étape 2 : Précisez les résultats / les effets que vous cherchez à atteindre à travers votre action. Pour cela, identifiez clairement qui sont les cibles de votre action et posez-vous la question « *quels changements sera-t-il possible de constater pour ces cibles si l'intervention est réussie ?* »

Étape 3 : Vérifiez s'il n'existe pas déjà un indicateur permettant de fournir une information sur cette cible ou ce résultat/effet. Même si cet indicateur ne couvre pas exactement votre périmètre d'intervention ou n'est pas totalement équivalent à l'information que vous voulez documenter, cela peut être utile de repartir d'un indicateur existant, qu'il s'agisse d'un indicateur de référence ou d'un indicateur incontournable dans votre champ d'action (santé, social, emploi...). Ce rapprochement avec un indicateur existant prouvera aussi que votre indicateur est facile à retenir et à construire dans la durée. *Lister les indicateurs emblématiques de votre champ d'intervention en parcourant les statistiques de l'Insee ou les publications. Échangez avec vos financeurs et les membres de votre réseau.*

Étape 4 : Proposez un libellé et une définition claire de votre indicateur. Il s'agit de ne pas laisser d'ambiguïté sur ce que vous allez mesurer ou évaluer et d'être explicite sur l'unité de mesure que vous allez utiliser. Évitez donc les termes flous ou les formulations trop génériques (« lien social créé », « pourcentage de personnes concernées », « nombre d'individus »...).

Étape 5 : Déclinez votre indicateur sur le plan opérationnel en précisant la fréquence avec laquelle il sera renseigné, la personne qui sera chargée de le renseigner, selon quelle méthode (enquête par questionnaire, suivi de données, récupération automatique via une base de données...) et avec quelles modalités de contrôle. *Une bonne façon de tester la faisabilité de votre indicateur consiste à poser les questions telles qu'elles seraient posées dans le cadre d'une enquête auprès de bénéficiaires de votre action.*

Pour l'ensemble de ces étapes, vous pouvez vous appuyer sur une « **fiche indicateurs** » comme dans le modèle ci-contre. À la fois outil d'animation et d'aide à la formalisation, elle facilitera le passage de l'identification d'un indicateur pertinent à la définition de ses modalités de recueil et d'utilisation.



FICHE INDICATEUR

Résultats/effets (avec illustration)

Intitulé/définition de l'indicateur

Mise en œuvre

Source/méthode de collecte de la donnée

Exemple de formulation de question si enquête

Déjà suivi par certains

La définition d'indicateurs communs, reposant sur la contribution des projets d'innovation sociale au bien-être territorial, doit recouvrir plusieurs dimensions revenant en permanence dans l'ensemble des travaux. En premier lieu, la question du lien social/entraide/engagement, celle du travail/emploi/revenus, du cadre de vie (logement, quartier, espaces verts) et de la santé/autonomie/moral. La question de l'éducation, de la culture, de l'accès aux services publics, accessibilité, mobilité et consommation responsable sont autant d'enjeux inclus au sein du triptyque de la transition économique, sociale et environnementale.

Sur la base des 13 projets et grâce à l'analyse des différents référentiels sur le bien-être territorial, nous proposons une analyse autour de la transition sociale, la transition économique et la transition écologique. Ces trois transitions sont elles-mêmes déclinées en 3 niveaux, qui concernent les conditions de vie, les habitudes ainsi que le sens et les motivations. Cette analyse est complétée par un fichier rassemblant un ensemble non exhaustif d'indicateurs utilisés par les porteurs de projets afin d'analyser leur impact sur les territoires ruraux.

Schéma n°6 : Matrice de contribution des projets d'innovation sociale au bien-être territorial



Transition sociale

- > Au niveau des communautés, **l'analyse du lien social**, c'est-à-dire du niveau et de la qualité des interactions, s'appuie sur des indicateurs mesurant le sentiment d'isolement et la mixité générationnelle et sociale. Cette analyse se fait à travers des entretiens semi-dirigés.
- > Ensuite, **la qualité de vie**, qui prend en compte l'amélioration des conditions et du cadre de vie, est une catégorie correspondant à des indicateurs se concentrant sur l'utilisation des revenus pour des activités non primaires, ainsi qu'une autoévaluation des bénéficiaires concernant leur situation. Ce type d'indicateurs nécessite un apport qualitatif mené à l'aide d'une démarche auto-évaluative.
- > Enfin, **l'inclusion** se concentre sur la question de la participation des citoyens aux projets, ainsi que de l'amélioration des relations entre acteurs locaux et une meilleure coopération inter-acteurs en société. Ces indicateurs ne nécessitent pas seulement une vision quantitative, qui peut introduire une confusion des enquêtés sur les questions, mais doit aussi faire l'objet d'entretiens qualitatifs et ouverts.



Transition économique

- 0 > En premier lieu, la question des **compétences** est un moyen de mieux comprendre le changement des habitudes, avec notamment la prévention au décrochage scolaire, le taux d'insertion post-formation, soit des indicateurs qui nécessitent notamment des enquêtes quantitatives sur le long terme.
- 1
- 2 > Ensuite, le **développement** offre un aperçu des conditions de vie des individus, et se mesure selon des indicateurs tels que la création d'emplois utiles aux territoires ainsi que les coûts évités par la puissance publique à ce niveau, soit des indicateurs quantitatifs utilisant le croisement de bases de données.
- 3
- 4 > Enfin, la question de l'**accomplissement** et du sentiment d'utilité par le travail touche à la valorisation de l'individu, qui peut se mesurer à l'aide d'entretiens sur l'intégration et l'adéquation entre les compétences maîtrisées et leur bonne utilisation dans le cadre de son emploi, soit des indicateurs qualitatifs.
- 5

Transition écologique

- > Le premier axe constitutif est la question de la **consommation responsable**, qui renvoie aux pratiques des individus, et représente le changement des modes de consommation vers des alternatives ayant un plus grand impact écologique positif, tout en gardant un impact minimal sur la qualité de vie. Cet indicateur peut comprendre le type d'énergie utilisé, le ratio entre la production et la consommation, ainsi que le niveau de consommation de produits bio issus de l'agriculture locale, soit des indicateurs quantitatifs.
- > Le deuxième axe constitutif est la question de l'**accessibilité**, qui renvoie aux problématiques de mobilités, c'est-à-dire la capacité des individus à se déplacer dans de meilleures conditions. Cette mission doit faire l'objet d'une mesure d'impact comprenant tout d'abord le coût de la mobilité, et le niveau de satisfaction induit par l'utilisation de moyens alternatifs, tels que le covoiturage ou les transports en commun. Il peut par exemple s'agir d'une analyse quantitative qui s'intéresse au niveau d'utilisation de la voiture.
- > Enfin, la question de l'**engagement** des individus à ces nouveaux modes de vie écologiques est un troisième axe clé afin de mieux comprendre le sens et les motivations de chacun. Cela peut correspondre à la participation aux projets écologiques nouveaux lancés par les porteurs de projets, et plus généralement au niveau de sensibilisation des individus aux questions environnementales ou d'économie circulaire, soit des indicateurs quantitatifs de participation ou des indicateurs qualitatifs recueillis à l'aide d'entretiens semi-dirigés.

BONNES PRATIQUES D'ACCOMPAGNEMENT POUR LA MESURE D'IMPACT



0

1

2

3

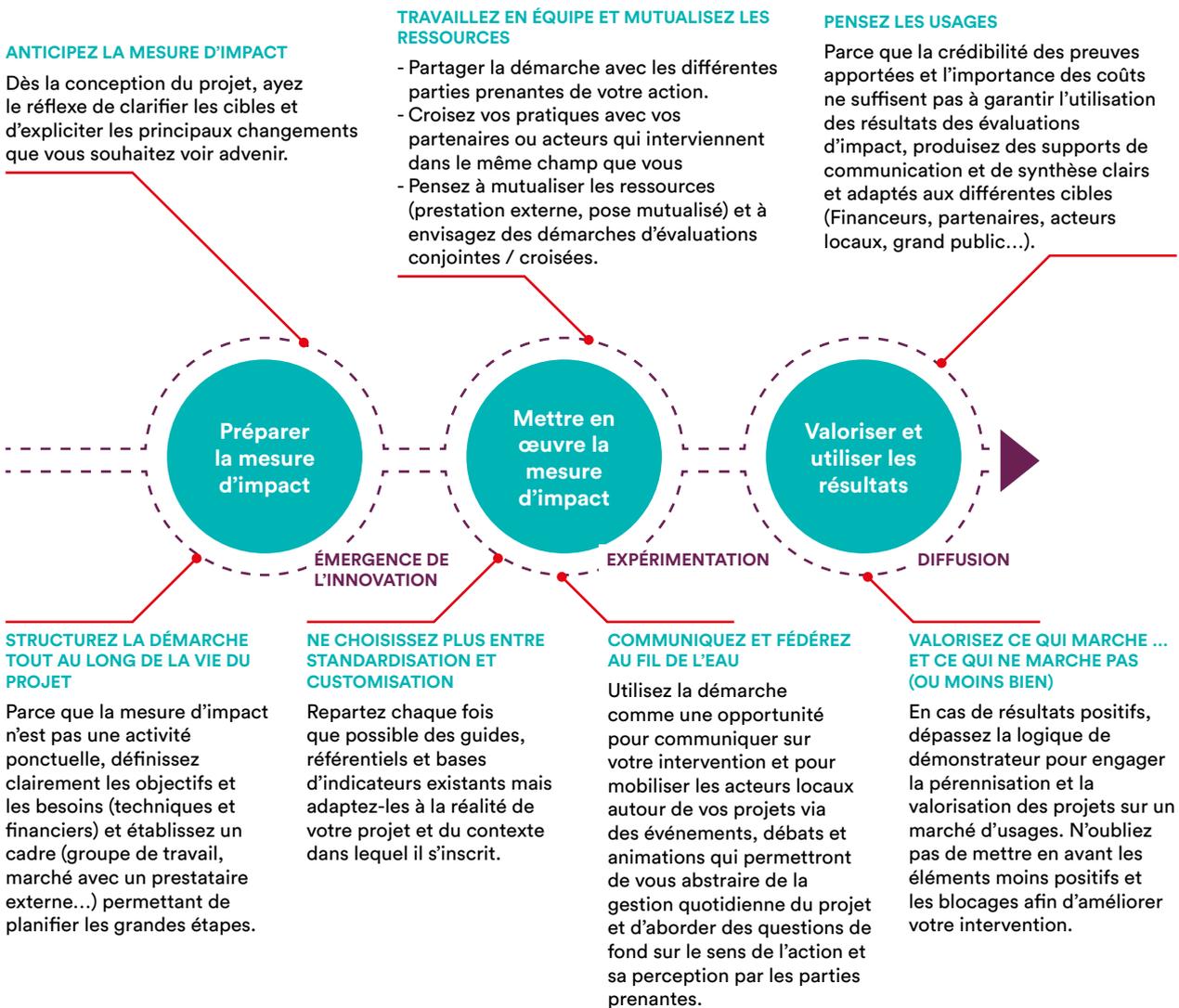
4

5

Afin d'aider les porteurs de projets à s'engager dans des démarches de mesure d'impact, plusieurs bonnes pratiques sont présentées en conclusion de cette partie. Ces bonnes pratiques sont issues des auditions conduites avec les 13 projets sélectionnés au titre de notre rapport ; elles sont également le fruit des échanges avec les membres du groupe de travail tout au long de la production de ce rapport, et plus particulièrement lors de la journée d'ateliers du 22 octobre 2021, qui a rassemblé les membres de notre comité de pilotage ainsi que les 13 porteurs de projets sélectionnés par le groupe de travail.

Pour chaque bonne pratique, des conseils sont développés et des références utiles mentionnées. Ces éléments n'ont pas vocation à fournir un cadre normatif ni à livrer une méthode clé en main, mais visent plutôt à donner des repères et à guider, pas-à-pas, les porteurs de projets volontaires vers une meilleure structuration et un plus grand partage des démarches de mesure d'impact.

Schéma n°7 : Les bonnes pratiques de la mesure d'impact



0 BONNES PRATIQUES	RESSOURCES ET EXEMPLES INSPIRANTS
<p>1 BP1 – Anticiper la mesure d’impact</p> <p>2 Dès la conception du projet, ayez le réflexe de clarifier les</p> <p>3 cibles que vous cherchez à atteindre à travers votre projet et</p> <p>4 d’expliciter les principaux changements que vous</p> <p>5 souhaiteriez voir advenir à travers la mise en œuvre de votre action. Une bonne méthode consiste à effectuer ce travail d’identification des changements pour chaque groupe d’acteurs impliqués dans la mise en œuvre ou affectés par son déploiement. Même si votre projet est exploratoire et que vous ne savez pas où vous allez, essayez de mettre à plat les différentes hypothèses de changements qui pourront intervenir une fois votre action déployée.</p>	<p>Break Poverty sélectionne les associations participant à la Dotation d’Action Territoriale à partir de l’analyse de leur mesure d’impact.</p>
<p>BP2 – Structurer la démarche tout au long de la vie du projet</p> <p>La mesure d’impact n’est pas une activité ponctuelle. Elle doit irriguer l’ensemble de la vie du projet et donne lieu pour cela à des activités et des échanges au fil de l’eau. Cela suppose de bien cadrer la démarche, de définir les objectifs et les besoins (techniques et financiers), de déterminer un cadre (groupe de travail, marché avec un prestataire externe...) et de planifier les grandes étapes (calendrier global et détaillé).</p>	<p>PTCE Sud Archer</p> <p>À partir de l’attention portée au projet, Archer a su accueillir une équipe de plusieurs chercheurs capable de suivre sur un temps long l’expérimentation de Valence-Romans.</p>
<p>BP3 – Faire des choix, rester ouverts et s’inscrire dans une logique apprenante</p> <p>Structurer ne signifie pas pour autant verrouiller la démarche. Une démarche de mesure d’impact réussie est aussi une démarche qui reste ouverte à la possibilité de découvrir des effets inattendus, de collecter de nouvelles données, au gré des évolutions que va connaître le projet, d’autant plus s’il s’agit d’une expérimentation ou d’un projet innovant. Cet état d’esprit permet d’inscrire la mesure d’impact dans une fonction d’apprentissage et d’ajustement des logiques d’acteurs au niveau du territoire.</p>	<p>Les Concerts de Poche</p> <p>L’expérience immersive des ateliers peut être inhibée par la formalisation d’un questionnaire, il est donc essentiel de choisir les temps forts de collecte.</p> <p>Comptoirs de campagne</p> <p>Éviter les critères trop précis, qui bloquent le projet uniquement sur les effets recherchés et pas sur la pérennisation du projet.</p>
<p>BP4 – Dédier des ressources ad hoc</p> <p>Même s’il n’y a pas de règle en la matière, une mesure d’impact peut représenter un coût important pour les porteurs de projets, à la fois en moyens techniques (temps, outils, définition du cadre, collecte des données, analyse des résultats, communication...) et en moyens financiers (particulièrement dans le cas d’une prestation externe confiée à des chercheurs ou des consultants). Pour faire face à ces coûts, il est conseillé de dédier une personne dans l’équipe-projet à mi-temps voire à temps plein, à la démarche.</p> <p>Dans tous les cas, il faut veiller à la bonne cohérence entre l’ambition de sa démarche et les ressources disponibles.</p>	<p>Fabrique des entreprises de territoires (FabT)</p> <p>Avoir quelqu’un d’extérieur afin d’éviter les biais et s’assurer d’une qualification scientifique afin de garantir l’objectivité et la certification des compétences.</p> <p>PTCE</p> <p>L’utilisation de dispositif tel que le Crédit-Impôt Recherche (CIR) permet un soulagement financier, mais nécessite toutefois d’être fiscalisé.</p> <p>Ressources mutualisées</p> <p>L’étude d’impact est menée par une autre association, les deux porteurs de projet se rendent service, ce qui permet d’éviter les biais.</p>

BONNES PRATIQUES	RESSOURCES ET EXEMPLES INSPIRANTS	0
<p>BP5 – Équipez-vous</p> <p>De manière générale, il existe de nombreux guides et formations qui vous permettront de renforcer vos connaissances et compétences en matière de mesure d'impact. Les ressources les plus abordables sont listées dans la colonne ci-contre. Elles vous aideront à acquérir la méthodologie de base.</p> <p>Dans des domaines récents ou particulièrement plus complexes (mobilité, énergie, innovation technique...), un bon conseil est de s'outiller au contact direct des têtes de réseau et spécialistes du secteur. Organismes de recherche, centres de ressources ou réseaux de professionnels, ces acteurs vous donneront accès aux dernières méthodes susceptibles de documenter les impacts de votre projet.</p>	<p>Commission Européenne -Approches de mesures de l'impact social</p> <p>Avise – Guide mesure de l'impact social</p> <p>ESSEC-IEE - Guide SROI</p> <p>Avise – L'analyse coûts-bénéfices</p> <p>Villages vivants</p> <p>Méthode à apprendre, questions sur comment mesurer l'impact sur la mobilité, avec difficultés sur le lien social sur le bien-être, les études prochaines vont l'aider.</p>	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p>
<p>BP6 – Ne pas choisir entre standardisation et customisation</p> <p>Faut-il repartir d'indicateurs présents « sur étagères » même s'ils ne collent pas tout à fait à la réalité de son projet ou bien concevoir de nouveaux indicateurs, au risque de réinventer des indicateurs existants ou de ne pas savoir comment les renseigner ? Cette tension entre standardisation et customisation relève de la fausse opposition. L'approche recommandée consiste à utiliser dès que possible des référentiels et bases d'indicateurs existants (lesquels ont fait la preuve de leur utilité) pour les adapter à la réalité de votre projet et du contexte dans lequel il s'inscrit.</p>	<p>Où trouver des indicateurs ?</p> <ul style="list-style-type: none"> > Sur le site de l'INSEE > Sur le site des services statistiques ministérielles de votre champ d'intervention : Santé (DREES), Éducation (DEPP), Travail et social (DARES), Culture (DEPS)... > Sur les rapports de performance de la Direction du Budget (PAP et RAP de la LOLF) > Sur le baromètre de la qualité des services publics > Valor'ess >auprès de vos têtes de réseaux et partenaires financiers 	
<p>BP7 – Travailler en équipe.</p> <p>La question de l'impact est un challenge collectif et vous serez d'autant plus armés que vous aurez partagé ce défi avec les différentes parties prenantes de votre action. Les démarches d'impact pluralistes et participatives sont à privilégier, ce sont elles qui incluent les bénéficiaires pour construire ensemble la mesure du projet la plus utile et la plus transformatrice. Une bonne pratique consiste aussi à croiser vos pratiques avec vos partenaires ou acteurs qui interviennent dans le même champ que vous.</p> <p>Pensez également à mutualiser les ressources : par exemple, un prestataire externe peut accompagner un groupe de porteurs de projets dans leur démarche de mesure d'impact. Cela créera aussi une dynamique collective. Il est possible également de développer des démarches d'évaluations conjointes / croisées : un porteur de projet réalise une mesure d'impact pour le compte d'un autre porteur de projet.</p>	<p>La mesure d'empreinte sociale : une réflexion portée par Emmaüs France, les Petits Frères des Pauvres, les Restos du Cœur et la Croix-Rouge française.</p> <p><u>Voir le référentiel.</u></p> <p>CRF Étude d'impact avec (Im)prove en cours.</p>	



0
1
2
3
4
5

BONNES PRATIQUES	RESSOURCES ET EXEMPLES INSPIRANTS
<p>BP 8 – Penser les usages</p> <p>Quelle diffusion des résultats de votre mesure d’impact ? À quoi vont servir vos résultats ? Qui va (ou ne va pas) s’en saisir ? Quelles utilisations sont imaginables ?</p> <p>La crédibilité des preuves apportées et l’importance des coûts ne suffisent pas à garantir l’utilisation des résultats des évaluations d’impact. C’est pourquoi il est important d’anticiper dès le départ, quelles seront les cibles de votre étude et surtout de produire des supports de communication et de synthèse clairs et adaptés aux différentes cibles (financeurs, partenaires, acteurs locaux, grand public...).</p> <p>Un autre conseil : créer une dynamique autour de votre étude, par exemple en réunissant un groupe de suivi des actions mises en place à la suite de votre étude. Cela permet de s’assurer que les résultats que vous avez mis en évidence ne seront pas lettre morte.</p>	<p>La note du collectif Interaction / Rockefeller foundation (2012) sur l’utilisation des études d’impact social</p>
<p>BP9 – Valoriser ce qui marche...et ce qui ne marche pas (ou moins bien)</p> <p>La démonstration d’un impact positif ne suffit pas à pérenniser une action en elle-même. Il convient d’aller vers une logique de démonstrateur pour engager la pérennisation et la valorisation des projets. Cela suppose d’organiser la dynamique qui va amener une innovation qui marche sur un marché d’usages.</p>	<p>Les démonstrateurs de l’ADEME : quel bilan ? Dans le domaine du bâtiment, de l’énergie, des réseaux intelligents (smart grids) ou encore de l’économie circulaire, l’ADEME soutient depuis 10 ans des projets dans une logique de démonstrateurs.</p>
<p>BP 10 – Communiquer et fédérer</p> <p>Loin d’être un sujet technique ou austère, la mesure d’impact est une opportunité pour communiquer sur votre intervention et pour mobiliser les acteurs locaux autour de vos projets. Souvent utilisés comme plaidoyer (<i>advocacy</i>) auprès des financeurs, les résultats issus des travaux de mesure d’impact peuvent donner lieu à des évènements, débats et animations qui intéresseront le grand public et alimenteront différemment les discussions autour de votre projet. La mesure d’impact est souvent un moment privilégié, suspendu, durant lequel les porteurs de projets s’abstraient de la gestion quotidienne du projet et de sa mise en œuvre pour aborder des questions de fond sur le sens de l’action et sa perception par les parties prenantes.</p>	<p>ADEME Mettre l’accent sur la transition écologique et énergétique et raccrocher les indicateurs à des dynamiques plus globales (TEE, ODD...).</p> <p>Ecov Les projets ont besoin de preuves externes, mais aussi besoin d’indicateurs internes qui permettent de valoriser l’action sans comparaison avec d’autres projets et ce auprès des collaborateurs comme des usagers de l’innovation mise en place.</p>

1. Une culture de l'impact à la portée de tous

En milieu rural comme ailleurs, **l'impact est d'abord un enjeu de connaissance partagée**, utile pour tous et qui est appelé à se développer dans les innovations sociales, à la demande des parties prenantes. Reconnaître cet enjeu revient à sortir d'une vision étroite de l'impact et à dépasser les logiques de performance et de financement.

Pour cela, il convient de **rester ouvert sur les approches et les méthodes** et croiser autant que possible l'ensemble des outils (quantitatifs, qualitatifs et monétaires) permettant de suivre et d'apprécier les résultats des innovations.

En outre, la **valorisation des enseignements tirés des échecs** et des cas d'absence d'impact est plébiscitée par les acteurs locaux dans une démarche de transparence et d'amélioration continue.

0
1
2
3
4
5

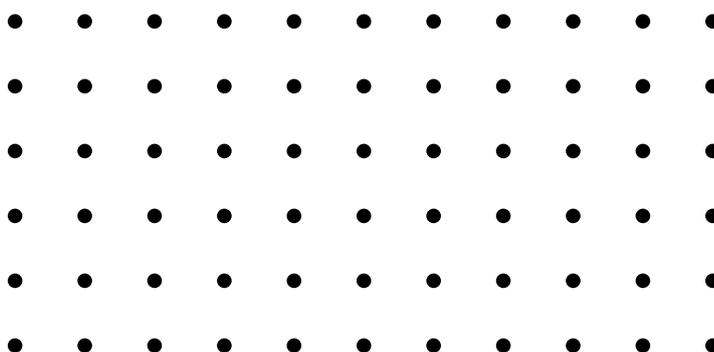
2. Une entrée territoriale et décloisonnée au cœur des dynamiques de bien-être

L'approche par les territoires met en évidence l'intérêt de **sortir des logiques de statuts** (publics, privés) **et d'organisations** pour aborder les innovations sous l'angle des dynamiques collectives et transversales qu'elles sous-tendent et de leur contribution, croisée et cumulatives aux transitions sociale, économique et environnementale.

À l'échelle des territoires, et encore plus en milieu rural et à l'échelon local où les enjeux sont entremêlés, il convient de dépasser les logiques en silos de l'action publique (éducation, emploi, santé, agriculture...) pour trouver des solutions transversales. Cela suppose de **travailler en réseau et de favoriser les coopérations**, et lorsque cela est possible de chercher les mutualisations envisageables sur les enjeux d'impact.

De plus, les initiatives étudiées montrent aussi **l'importance à accorder au temps long et aux composantes non matérielles** de la démonstration de l'impact : les récits oraux, les partages d'expériences entre pairs, la communication informelle...

Enfin, il y aurait matière à compléter les travaux par une approche davantage centrée sur les initiatives portées par des entreprises, notamment à réseau national : entreprises publiques ou à participation publique (EDF, RTE, SNCF, FDJ, ...), entreprises de la distribution (particuliers ou professionnels), sites industriels, logistiques, ou encore des secteurs de la banque et de l'assurance.





3. Le bon niveau de contribution au bien-être

- 0
- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

Si les innovations locales ont un effet positif sur le bien-être, le rapport montre que les **initiatives inter-scalaires** (croisant échelons local/départemental/régional) sont les plus contributrices au bien-être territorial dans toutes ses dimensions.

De même, la **taille critique** de certains projets, qui concentrent un nombre important d'enjeux sur un public et un territoire gérables en termes de complexité, constitue aussi un atout sur le plan de la crédibilité et de la solidité avant diffusion et changement d'échelle.

Également, afin d'optimiser la contribution des projets, il convient de donner de la latitude aux adaptations et expérimentations dans les territoires d'implantation.

Enfin, il s'agit tout à la fois de reconnaître la contribution des innovations sociales aux priorités des politiques publiques nationales et de mieux cibler les politiques nationales par rapport aux situations locales et leur potentiel de contribution au bien-être.

LISTE DES PERSONNES LISTE





0

1

2

3

4

5

ANNEXES



FICHE IMPACT

0
1
2
3
4
5

NOM DE L'ACTION

	PORTEUR DE PROJET	THÉMATIQUE	ANNÉE	TERRITOIRE
Description de l'action	<i>Résumé</i>			
Indicateurs de suivi				
Connaissance disponible	Niveau de preuve	<i>Détails : (titre de l'étude et contexte de réalisation...)</i>		
Description des impacts	Impacts positifs			
	Autres impacts			
Mécanismes de production des impacts	Leviers			
Diffusion	Reproductibilité			
	Leviers identifiés pour le passage à l'échelle			

Commentaires

LISTE DES PERSONNES INTERROGÉES



Nous remercions Start-Up de Territoire pour notre participation à leur journée organisée avec Fabrique des territoires, le 30 septembre 2021 à Romans-Valence, dans le cadre du PIA TIGA.

0

1

Administrations et organisations publiques

2

- > **Juliette Auricoste**, Directrice du programme Petites villes de demain, ANCT.
- > **Pierre Bouillon**, Directeur du programme France Services ANCT.
- > **Bruno Calvet**, Chargé de mission ESS, Région Occitanie.
- > **Franck Chaigneau**, Coordinateur Petites villes de demain, Banque des Territoires.
- > **Nadine Dupire**, Assistante de direction, Loos-en-Gohelle.
- > **Anne-Laure Federici**, Déléguée Générale, RTES Réseau des collectivités Territoriales pour une Économie Solidaire.
- > **Eric Guilpart**, Responsable Avenir Montagnes, Banque des Territoires.
- > **Jacques de Lemps**, Maire, Cottance.
- > **Michel Magniez**, Adjoint au Maire, Saint-Quentin.
- > **Gilles Perole**, Adjoint au Maire, Mouans-Sartoux.
- > **Antoine Raynaud**, Chef de cabinet, Loos-en-Gohelle.
- > **Linda Reboux**, Responsable d'investissements à impact, Banque des Territoires.
- > **Simone Saillant**, Responsable du programme Ruralités, ANCT.

3

4

5

Entreprises et organisations du secteur privé

- > **Paul Citron**, Co-fondateur, Plateau Urbain (Commune Mesure).
- > **Thomas Delahais** et **Karine Sage**, Consultants-gérants Quadrant Conseil.
- > **Frédéric Dohet**, Délégué Général, Fondation RTE.
- > **Stéphanie Goujon**, Directrice générale, French Impact.
- > **Virginie Hills**, Co-fondatrice, Comptoirs de campagne.
- > **Sophie Le Gal**, Directrice du programme 1000 Cafés, Groupe SOS.
- > **Thomas Matagne**, Président et fondateur, Ecov.
- > **Michèle Pasteur** et **Anaïs Clergeau**, Directrice et Cheffe de projet, Agence nouvelle des solidarités actives.
- > **Manon Reguer-Petit**, Directrice scientifique, Agence Phare.
- > **Thibault Renaudin**, Président et fondateur, InSite.

Recherche et monde académique

- > **Benoit Coquard**, Chargé de recherche, INRAE.
- > **Fiona Ottaviani**, Chercheuse, CREG.
- > **Madeleine Peron**, Économiste, CAE.
- > **Mathieu Perona**, Directeur général de l'Observatoire du Bien-être, CEPREMAP.



AUDITIONS RÉALISÉES AVEC DES PORTEURS DE PROJETS

0

Auditions réalisées entre les mois de juillet et novembre 2021 par l'équipe de l'Impact Tank sur la base d'un pré-remplissage d'une fiche-impact réalisée à partir de la documentation disponible sur chaque projet.

1

➤ **1000 Cafés** : Chloé Brillon et Sophie Le Gal.

2

➤ **Agil'ESS** : Albine Seris.

3

➤ **Break Poverty Foundation** : Christophe Sanchez.

4

➤ **Cœur de territoires** : Christelle Guéguen-Kuntz et Loÿs Maréchal.

5

➤ **Commune Mesure** : Adèle Lepage.

➤ **Les Concerts de Poche** : Nathalie Roudaut.

➤ **Ecov** : Hind Khedira.

➤ **Énergie Partagée** : Marion Richard.

➤ **InSite** : Elsa Chuinard et Élodie Tesson.

➤ **Loos-en-Gohelle** : Antoine Raynaud et Nadine Dupire.

➤ **Mouans-Sartoux** : Gilles Pérole.

➤ **PTCE / Start-up de Territoire** : Christophe Chevalier.

➤ **Territoires Zéro Chômeur de Longue Durée (TZCLD)** : Antonin Gregorio.

Références relatives aux territoires ruraux et à l'innovation sociale

- > 36 000 Communes, « Redonner leurs fiertés aux ruraux », juillet-août 2020 (n°376), p.19.
- > Acteurs Publics, « Camille Mazé : La résilience suppose un nouveau régime de gouvernance pour le territoire », Tribune, 01 septembre 2021.
- > Amsellem-Mainguy, Yaëlle. « Les filles du coin. Vivre et grandir en milieu rural. Presses de Sciences Po », 2021
- > Association des Maires Ruraux de France (AMRF), « Étude sur la santé en milieu rural », Dossier de Presse #3, janvier 2021.
- > Balso, Judith. « De quelle couleur le temps qui vient avec les Gilets jaunes ? Ce que le mouvement des Gilets jaunes nous apprend sur l'état de la France, l'état de l'État, et l'état des questions politiques actuelles », Lignes, vol. 59, n°2, 2019, pp. 137-145.
- > Blancard, Stéphane et al., « Campagnes contemporaines. » Enjeux économiques et sociaux des espaces ruraux français, Versailles, Quæ, 2016, p. 9-22.
- > Bruneau, Ivan, et al. « Mondes ruraux et classes sociales. », Éditions EHESS, En temps et Lieux, 2018, pp. 265.
- > De Russé, Guillaume. « Comment promouvoir le dynamisme économique des espaces ruraux ? », Avis du Conseil économique, social et environnemental au nom de la section de l'aménagement durable des territoires, 2015.
- > Fairise, Anne. « Le tableau (pas si) noir des écoles rurales », Les dossiers d'alternatives économiques, vol. 16, n°6, 2018, pp. 42-42.
- > Franceinfo, « 6 mois après sa création, le secrétariat d'Etat à la ruralité divise », Julie Postollec, 03 février 2021.
- > Fourquet, Jérôme. « La crise des Gilets jaunes : Somewhere contre Anywhere », Constructif, vol. 55, n°1, 2020, pp. 11-14.
- > Gazette des communes, « Enfin une nouvelle définition de la ruralité ! ». Maurin Christophe, 09 décembre 2020.
- > Grimault, Vincent. « Loin du déclin généralisé », Les dossiers d'alternatives économiques, vol. 16, n°6, 2018, pp. 31-31.
- > Hilal, Mohamed, et al., « Typologie des campagnes françaises et des espaces à enjeux spécifiques (littoral, montagne et DOM) », 2011.
- > IFOP, Étude pour Familles Rurales « Territoires ruraux : perceptions et réalités de vie », 2018.
- > Jany-Catrice, Florence. « La mesure du bien-être territorial. Travailler sur ou avec les territoires ? », Revue de l'OFCE, vol. 145, n°1, 2016, pp. 63-90.
- > Laferté, Gilles. « Des études rurales à l'analyse des espaces sociaux localisés », Sociologie, vol. 5, n°4, 2014, pp. 423-439.
- > Mallon, Isabelle. « Vieillir en milieu rural isolé : une analyse au prisme des sociabilités », Gérontologie et société, vol. 36/146, n°3, 2013, pp. 73-88.
- > Mallon, Isabelle. « Le milieu rural isolé isole-t-il les personnes âgées ? », Espace populations sociétés, 2010/1 | 2010, pp. 109-119.



0

1

2

3

4

5

- > Maireinfo, « Agenda rural : dix-huit mois après, quels résultats? », Ludovic Galtier, 25 mars 2021. Accessible en ligne : <https://www.maire-info.com/ruralite/agenda-rural-dix-huit-mois-apres-quels-resultats--article-25156>
- > Mischi Julian, Renahy Nicolas et Diallo Abdoul, « Les classes populaires en milieu rural », dans S. Blancard et al. (eds), Campagnes contemporaines, Enjeux économiques et sociaux des espaces ruraux français, INRA, 2016, p. 23-33.
- > Observatoire national de l'ESS, « L'économie sociale et solidaire dans les territoires ruraux », Roger, B., & Ramirez, J, CNCRESS, 2019.
- > Pagès, Alexandre. « Exclusions et vulnérabilités, solidarités et dépendances », Informations sociales, vol. 164, no. 2, 2011, pp. 87-96.
- > Perrier-Cornet, Philippe « Repenser l'économie rurale et ses perspectives. De l'objet au terrain d'étude privilégié : quelques pistes et perspectives de recherche. » Dans : Philippe Jeanneaux éd., Repenser l'économie rurale, 2014, pp. 266-270, Versailles, Éditions Quæ.
- > Pistre, Pierre. « Potentiels démographiques pour des alternatives dans les campagnes françaises », Mouvements, 2015/4 (n° 84), p. 48-55.
- > Pistre, Pierre, & Richard, F. « Dynamiques démographiques et recompositions sociales dans les espaces ruraux », Les espaces ruraux en France, Armand Colin, 2018.
- > Rapport officiel. « Ruralités : une ambition à partager. 200 propositions pour un agenda rural », ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les cohésions territoriales, Labaronne, Daniel et al., 2019.
- > Rieutort Laurent, « La ruralité en France : des potentiels oubliés? », Population & Avenir 2017/1 (n°731), p. 4-7.
- > Secours Populaire, « Zones rurales : la face cachée de la pauvreté », Laurent Lefèvre, 2017.
- > Tommasi, Greta. « La gentrification rurale, un regard critique sur les évolutions des campagnes françaises », Géoconfluences, avril 2018.
- > Voix de la Ruralité, « Les territoires ruraux sont une chance pour la France ; contribution à la définition d'une nouvelle politique publique pour la ruralité », 2018.
- > Viatic, « Les difficultés de la mobilité rurale », Claire-Lise Baillot, 2010.
- > Warin, Philippe. « Le non-recours par non-demande : le besoin d'une "politique du citoyen" ». L'Observatoire, www.revueobservatoire.be, 2018, pp.64-69.

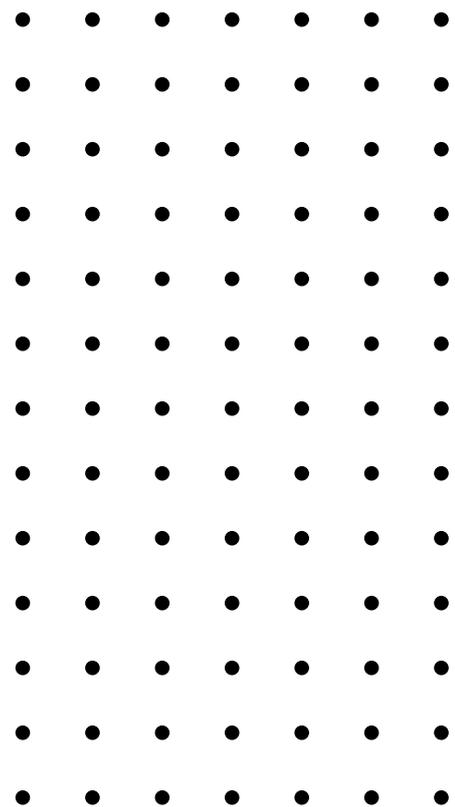
Références relatives à la mesure de l'impact social



- > ANSA, « L'épreuve à l'essaiage du terrain : Un guide en 6 questions pour réussir votre essaiage », 2021.
Accessible ici : https://www.solidarites-actives.com/sites/default/files/2021-03/Ansa_Note_EssaiageAEpreuveTerrain-INTERACTIF.pdf
- > Avise, « Stratégies pour changer d'échelle, Le guide des entreprises de l'ESS qui veulent maximiser leur impact social », 2021.
Accessible ici : https://www.avise.org/sites/default/files/atoms/files/20210106/avise_-_guide_strategies_pour_changer_dechelle_-_2e_edition.pdf
- > Conseil d'Analyse Économique, « Territoires, bien-être et politiques publiques », Yann Algan, Clément Malgouyres et Claudia Senik, note n°55, Janvier 2020.
- > ESSEC et Impact Tank, « Panorama de l'évaluation d'impact social en France », Louis Raynaud de Lage, 2021.
Accessible ici : <https://impact-tank.org/wp-content/uploads/2021/12/Panorama-de-levaluation-dimpact-social-en-France-2021-1.pdf>
- > Kania, John, and Mark Kramer. «Collective Impact.», Stanford Social Innovation Review 9, n°1 (Winter 2011) : 36–41.
- > Le Rameau, Guide pratique « Pour l'appropriation de l'Agenda 2030 par les collectivités françaises », 2019.
Accessible ici : <http://www.lerameau.fr/wp-content/uploads/2019/11/guide-oddcollectivites-2019-a4-pap-interactif2.pdf>
- > Nesta, « Making It Big: Strategies for scaling social innovations », Madeleine Gabriel, 2014.
Accessible ici : https://media.nesta.org.uk/documents/making_it_big-web.pdf
- > OCDE, « How's Life? 2020 Measuring Well-being », 2020.
Accessible ici : https://www.oecd-ilibrary.org/sites/9870c393-en/1/2/1/index.html?itemId=/content/publication/9870c393-en&_csp_=fab41822851fa020ad60bb57bb82180a&itemIGO=oecd&itemContentType=book



IMPACT TANK



En partenariat avec :

