

# **VALLÉE DE LA VILAINE**

livret 2 : analyses et inspirations pour la  
suite du projet Vallée de la Vilaine

Introduction p. 4

L'hypothèse  
coopérative p. 6

Ce qui existe  
sur le territoire p. 10

Inspirations p. 30

Conclusion p. 70



A la fin du film Vallée de la Vilaine, on entend les personnes interviewées - représentant les différentes parties prenantes du projet - poser la question de la future organisation : comment gouverner ensemble un territoire ? comment associer tout le monde dans ce projet d'animation territoriale ? comment monter un groupe de gouvernance sur un très grand territoire ? Ces voix reflètent le consensus collectif qui s'est progressivement construit sur le fait que ce projet d'aménagement est devenu projet de territoire.

Pourtant ce projet de territoire n'a pas été clairement défini contrairement au projet d'aménagement.

En outre, le projet d'aménagement a fait l'objet d'études et de débats qui ont constitué le point de départ de la démarche alors que le projet de territoire touche à des questions de gestion/animation multi-partenariale du territoire qui sont actuellement encore très ouvertes et est lié à des dépenses de fonctionnement.

l'hypothèse  
coopérative

# Un projet de territoire multi-acteurs, dont la dynamique est portée par l'aménagement de la métropole

En premier lieu, il nous faut revenir sur les spécificités du projet de la Vallée de la Vilaine à travers les fondamentaux qui émergent lors du séminaire de janvier 2020 : un projet de territoire multi-acteurs, dont la dynamique est portée par la métropole dans le cadre d'un projet d'aménagement.

## Passer à une dynamique collective

Un des enjeux posé par les élus était de passer à une dynamique collective. Cet enjeu a trouvé sur le territoire un écho important : les actions menées ont permis de rassembler différentes typologies des personnes (élus, agents, acteurs, habitants) de créer des expériences

riches et partagées et ainsi d'ancrer la dynamique collective dans les fondements du projet. La notion de coopération territoriale associant aussi bien les collectivités publiques, les partenaires institutionnels que les acteurs économiques ou professionnels, les acteurs associatifs et les habitants est donc bien au cœur du projet pour rendre accessible, partager et développer les ressources du territoire.

Sur la coopération territoriale : nous retenons ce terme, qui est au cœur des innovations en matière de développement territorial. Il permet d'aborder en transversalité les différents secteurs des politiques publiques. Il résonne avec les expérimentations menées à l'échelle de la Région Bretagne, sur le territoire de la métropole et avec d'autres études nationales (voir bibliographie).

Sur les ressources : 5 ans de travail sur la Vallée de la Vilaine permettent de définir précisément ces ressources qui sont :

- paysagères pour l'agrément, les loisirs et les sports de plein air
- environnementales & biodiversité avec de nombreux milieux protégés
- vivrières avec de nombreuses terres agricoles
- sociales / humaines, ressources que nous pouvons qualifier de patrimoine social immatériel.<sup>1</sup>

Les rendre accessibles c'est en favoriser l'accès, donc aménager, mais aussi développer des activités et initiatives en permettant la découverte et la valorisation, et donc la préservation.

1. Le patrimoine social immatériel représente, par opposition au capital matériel, l'ensemble des informations, connaissances, techniques, valeurs non quantifiables d'une entreprise. Dans le cas des dynamiques collectives de territoire, ce patrimoine social immatériel comprend la densité des formes de la coopération territoriale, le savoir-faire et la créativité des habitants, la culture entrepreneuriale locale, le climat de confiance établi sur le territoire, etc. Ce terme apparaît dans l'étude-action des dynamiques collectives de transitions dans les territoires réalisés par le Labo de l'ESS en 2020.

# Quel modèle ambitieux, souple, structurant et résilient inventer ?

Se formule dès lors la question suivante : comment le projet Vallée de la Vilaine peut-il parvenir à intégrer de façon équilibrée ces différents objectifs et ambitions, à travers un modèle original et exemplaire de gouvernance, qui permette à la collectivité, aux partenaires institutionnels, aux acteurs économiques, associatifs, et aux habitants de tous jouer un rôle ? Quel modèle à la fois ambitieux et souple, structurant et résilient peut-il être inventé ? Afin d'avancer dans la mise en place d'une telle coopération territoriale, nous recherchons

1- Quels sont les exemples de coopération qui existent déjà sur la Vallée de la Vilaine, dans quels domaines, qu'est-ce qu'ils visent ?

2- Quels exemples de coopération territoriale visant le développement local peuvent être inspirants, à l'échelle nationale ?

ce qui existe  
sur le  
territoire

En cohérence avec notre hypothèse de départ, nous regardons les initiatives de coopération sur le territoire pour dégager les lignes de force.



## Cartographie des initiatives de coopération sur la Vallée de la Vilaine

Pour observer l'échelle de la Vallée de la Vilaine nous avons réalisé en 2020, une carte en ligne des initiatives de coopération sur le territoire.

Cette carte repère les initiatives existantes, en développement ou en sommeil qui favorisent la coopération dans un secteur d'activités ou entre plusieurs secteurs d'activités, qui développent la cohésion sociale, apportent des réponses aux besoins socio-économiques et environnementaux du territoire et/ou répondent à des questions d'intérêt général. Ces initiatives agissent localement dans une des 7 communes de la Vallée de la Vilaine (pour Rennes, ce sont les quartiers Cleunay et Courrouze) ou à l'échelle de toute la Vallée.

<https://framacarte.org/m/73179/>

2. L'ESS regroupe un ensemble d'acteurs (associations bénévoles et employeuses, SCOP/SCIC, mutuelles, fondations), qui reposent sur des valeurs sociales communes : utilité sociale, coopération, ancrage local adapté aux besoins de proximité des territoires et de ses habitants. Leurs activités ne visent pas l'enrichissement personnel mais le partage et la solidarité pour une économie respectueuse de l'homme et de son environnement. Le modèle économique de l'ESS est au service de la société et du citoyen.

Au total 85 initiatives sont repérées dont une dizaine sont actuellement en sommeil.

Ne sont pas repérés les projets et activités strictement marchands ou privés du territoire ainsi que les projets qui ne sont pas dans une logique de coopération.

A ce titre, sont notamment repérés les projets relevant de l'Economie sociale et solidaire (ESS)<sup>2</sup>. Ainsi que les projets porteurs d'innovation sociale<sup>3</sup>.

Cette carte est pensée comme un outil évolutif qui pourra être enrichi en ligne.

Cette carte permet de dégager les axes structurants de la Vallée de la Vilaine, à savoir :

- Ecologie et agro-écologie (25)
- Consommation responsable (magasins de producteurs et de consommateurs) (14)
- Art, culture, pédagogie (13)
- Citoyenneté et actions sociales (11)
- Emploi, insertion, formation (9)
- Loisirs de plein air et activités sportives (8)
- Mobilités alternatives (3)

3. Selon le Conseil Supérieur de l'Economie Sociale et Solidaire, l'innovation sociale « consiste à élaborer des réponses nouvelles à des besoins sociaux nouveaux ou mal satisfaits dans les conditions actuelles du marché et des politiques sociales, en impliquant la participation et la coopération des acteurs concernés, notamment des utilisateurs et usagers. Ces innovations concernent aussi bien le produit ou service, que le mode d'organisation, de distribution, (...). Elles passent par un processus en plusieurs démarches : émergence, expérimentation, diffusion, évaluation. »

## Au total 85 initiatives sont repérées

# La Vallée de la Vilaine relie les initiatives



## Lien au projet

Le projet Vallée de la Vilaine a travaillé en direct avec plus de la moitié des initiatives de coopération du territoire, soit 48 initiatives sur les 85 recensées. Le projet de la Vallée de la Vilaine est donc un cadre très opérant pour relier et mailler ces différentes initiatives relevant de champs différents.

# 1/3 d'initiatives agricoles et environnementales



27 initiatives de coopération sont liées à des thématiques agricoles et environnementales.

Il est à noter que ces deux sujets ont posé différents problèmes ou questions au cours des 5 dernières années.

On relève notamment :

- les oppositions à certains aména-

gements de la Préalaye de la part des associations environnementales - la difficulté d'ouvrir au sein du projet Vallée de la Vilaine un espace de réflexion et de travail sur les questions agricoles qui ne n'étaient pas inscrites dans les actions prioritaires des élus.

À titre d'exemple, en 2017 les ateliers de co-construction du secteur Nord portant sur les questions agricoles dans lesquels avaient été formulés la pertinence d'une charte agricole ou agro-écologique co-construite avec les acteurs du territoire. Cette charte avait comme objectif de cadre les AMI sur les parcelles disponibles mais aussi d'intégrer les usagers, de lancer des expérimentations. La direction des parcs et jardins de la ville de Rennes a poursuivi ce travail à l'échelle de la Préalaye. L'échelle Vallée de la Vilaine n'a pas été travaillée.



Atelier secteur Nord 17 novembre 2016

Atelier secteur Centre, Chavagne





Une vingtaine de projets affirment clairement un objectif de transition et/ou de résilience<sup>4</sup>

De nombreux projets portent ces valeurs de transition, résilience, souvent relayées par les communes également notamment aux dernières élections municipales. Le contexte sanitaire depuis le mois de mars crée un cadre favorable à ces objectifs qui en temps normal sont parfois vu comme des objectifs utopistes mais qui prennent actuellement tout leur sens. Cela peut constituer une vraie ligne d'identité du projet Vallée de la Vilaine.

4. Transition systémique : une transition qui traite de toutes les dimensions de la vie en société : économique, sociale, démocratique, écologique, culturelle, humaine et qui réussit à mettre en liens et en interactions tous les acteurs qui contribuent sur le territoire à cette transition pour qu'ensemble ils « fassent système ». Quand une transition fait système, elle conduit à une transformation des pratiques de tous les acteurs du territoire, y compris de ceux qui ne sont pas directement impliqués dans la conduite de la transition, vers plus de

coopération ou vers des comportements plus écologiques par exemple. Résilience d'un territoire : face à des perturbations et des chocs de toute nature (écologique, économique, démographique, démocratique, sociale, etc.), la résilience d'un territoire est sa capacité à trouver les voies d'un nouvel équilibre et à le faire vivre de façon durable. Source : Dynamiques collectives de transition dans les territoires, pré-rapport, Février 2020, Le Labo de l'ESS



Le projet Vallée de la Vilaine a créé 6 nouvelles initiatives de coopération

2 initiatives se sont créées au début du projet : Les Ami-e-s de la Prévalaye et Semons l'espoir (2014).

La première initiative s'est construite comme sentinelle de la Prévalaye. De nombreuses coopérations se sont ensuite nouées entre la Mission Vallée de la Vilaine (Cuesta/Ter et service de Rennes Métropole) et les Ami-e-s de la Prévalaye. L'association est aujourd'hui démantelée

L'association Semons l'espoir réunissant des agriculteurs bio à l'échelle du territoire a été animé pendant plusieurs années par l'UMR BAGAP (Biodiversité Agroécologie et Aménagement du Paysage), Biodiversité cultivée et Recherche Participative de l'INRAE - Centre Bretagne Normandie.

Des projets de coopération ont émergé dans ce cadre dont certains ont vu le jour comme le site marchand Les Vilains Cageots, centrale d'achats mutualisés de plusieurs agriculteurs du territoire. L'association a également été partie prenante de la dynamique Prévalaye Paysanne (voir focus p.20).

3 initiatives ont émergé dans le cadre de l'Année de la Vilaine : l'Université flottante, la Zone cabanes, l'enquête Lucioles. Ces trois initiatives ont émergé à l'occasion de l'Année de la Vilaine qui avait pour objectif de créer les conditions d'émergence de projets pour une animation durable sur le territoire.

Ces projets sont actuellement en suspens, les cadres de pérennisation restant à déterminer. La zone cabanes et l'enquête Lucioles pourraient permettre de créer de nouvelles activités pour animer les sites de la Vallée de la Vilaine.

1 nouvelle dynamique collective a émergé en 2020. L'Îlot Vivant est né de l'envie d'un collectif de personnes de lancer un écosystème de projets de transitions territoriales.

Le choix de s'inscrire sur la Vallée de la Vilaine leur a semblé pertinent au regard de la dynamique de projets déjà engagés. Depuis l'été 2020, le collectif s'est installé à Chavagne pour mettre en place une série de projets autour de questions agricoles, low tech, alimentation.

Le collectif pourrait être un acteur fort de la dynamique d'animation du secteur centre de la Vallée de la Vilaine.



Peu d'initiatives concernent les loisirs de plein air et activités sportives

Seulement 7 initiatives de coopération concernent le sport ou les loisirs de plein air alors même que cet objectif était au cœur du projet.

Ces initiatives sont principalement portées par des fédérations qui travaillent à une échelle large et qui n'ont pas de stratégie propre à l'échelle de la Vallée de la Vilaine - tout en restant ouverts aux échanges et à de possibles collaborations (Fédérations départementales de randonnée pédestre, de pêche, de kayak, A Cheval en Ille et Vilaine...).

Les autres acteurs sportifs du territoire n'ont pas clairement démontré au cours des cinq dernières années d'envie de s'inscrire dans une dynamique coopérative, même si certains ont pris part aux actions pilotes (les clubs de randonnée municipaux principalement).



### Une concentration des initiatives

La moitié des initiatives de coopération sont situées aux portes de Rennes en premier lieu à la Prévalaye mais aussi à St Jacques-de-la-Lande (la clé du champs, collectif Faire, ane...). Nombreuses initiatives également à Chavagne.



### Modèle économique

Plus de la moitié des initiatives possèdent un modèle économique, les autres sont des associations non employeuses ou des collectifs. Parmi ces initiatives on peut relever 27 lieux responsables de consommation (magasins de producteurs ou de consommateurs) ce qui constitue une vraie force économique du territoire. Ces acteurs ont pourtant pour l'instant été très peu associés à l'élaboration du projet Vallée de la Vilaine.

Sur le modèle économique, notons également qu'une très grande part des projets relèvent de l'ESS telle que définie ci-dessus.



### Echelles de coopération

65 initiatives sur 85 repérées œuvrent à une échelle locale (échelle communale ou localisée autour d'un secteur). Seulement 20 initiatives sont à l'échelle de la Vallée de la Vilaine ou d'un territoire encore plus large. Ce constat permet de souligner la nécessité d'un cadre de travail à une échelle élargie afin de faire vivre la dynamique globale de la Vallée de la Vilaine.



### 14 initiatives concernent l'art/la culture/la pédagogie

Ces initiatives sont en lien avec la dynamique culturelle du projet mais cela dessine de fait une ligne de force du projet, qui a également été soulignée lors du séminaire de Janvier 2020.

## en bref

- 85 initiatives de coopération dont une dizaine en création/sommeil
- 48 initiatives en lien avec le projet Vallée de la Vilaine
- 27 initiatives liées à des thématiques agricoles et environnementales.
- Une vingtaine d'initiatives affichent un objectif de résilience/transition
- 6 initiatives créées en lien avec le projet
- 7 initiatives loisirs/activités de plein air (faible / objectif politique)
- La moitié des initiatives aux portes de Rennes : notamment à la Prévalaye et à St Jacques-de-la-lande
- Une très grande majorité d'initiatives relève de l'ESS
- Plus de la moitié des initiatives possède un modèle économique, les autres sont des lieux de formation ou des associations non employeuses ou collectifs dont 27 lieux responsables de consommation > vraie force économique
- 65 initiatives à l'échelle locale / 20 à l'échelle Vallée de la Vilaine ou du territoire
- 14 initiatives sur art/culture/pédagogie : dues à la démarche culturelle menée par Cuesta dans le cadre du projet de valorisation, mais dessine une vraie ligne de

# Focus sur une démarche de coopération aboutie : Préalaye paysanne plurielle

La démarche Préalaye paysanne plurielle est bon exemple de démarche de coopération sur le territoire qui s'est mise en place dans la durée et en associant de nombreux partenaires. À ce titre ses mécanismes sont intéressants à décrire. Elle a démarré en 2014 à l'initiative de plusieurs acteurs qui se sont peu à peu réunis : des acteurs de recherche (INRAE), des acteurs associatifs (Jardin des mille pas, Permagrennes, collectif agricole de la Préalaye, MCE) en lien avec la Ville de Rennes. Cette démarche est un projet multi-acteurs de création d'un système alimentaire à la Préalaye. Elle s'est mise en place en parallèle de la dynamique Vallée de la Vilaine ce qui n'a pas été à des moments sans poser de problèmes : les objectifs des deux démarches manquant parfois de coordination / partage et de cadres de réciprocité clairement formulés.

Sur cette réserve de biodiversité, aux usages potentiels variés, l'enjeu du projet Préalaye Paysanne Plurielle a été d'organiser le territoire et les acteurs, de réunir les moyens

pour associer culture et agriculture, recherche et production, ville et campagne. L'objectif a été de créer collectivement avec des porteurs de projets et les acteurs du territoire, une « Préalaye vivrière » valorisant les atouts du territoire, pionnière et expérimentale dans sa dimension citoyenne, et sur les plans agro-nomiques, culturels et sociaux. Il s'agit d'offrir au public rennais et de la Vallée de la Vilaine une réalité visible, palpable et consommable de la production agricole soucieuse de l'environnement, de la biodiversité et de la qualité des aliments. Il s'agit de resserrer les liens entre ville et campagne entre culture et agriculture.

La « Préalaye paysanne » est un « laboratoire vivant » pour une nouvelle culture autour de l'alimentation et des questions agricoles.



Fête du champ à l'assiette 2016

Fête du champ à l'assiette 2017



## Les réalisations

- Installation du Jardin des Mille Pas sur des terres mises à disposition par la Ville de Rennes en 2014 : création d'un jardin
- Installation de Permagrennes en 2015
- La Fête du Champ à l'assiette, première édition en 2014 temps fédérateur et de visibilité de la démarche. La fête a pris une ampleur de plus en plus importante au fil des années.
- Création d'un collectif (le collectif agricole de la Prévalaye) pour concevoir un projet pour l'ancienne basse-Cour du Château de la Prévalaye et le mettre en œuvre (depuis 2018) et démarche pour la création d'une SCIC en charge du projet (2020)
- Programmation de l'installation du collectif Koal kohz pour semer les champs de Vieux-Ville et préfigurer la Maison du vivant (FarmLab) sur le site de Vieux Ville.

Le projet a reçu en 2015 et 2018 le soutien de la Fondation Daniel et Nina Carasso, programme alimentation durable.

Aujourd'hui, la SCIC Basse-Cour est en cours de constitution. Cette SCIC installée dans l'ancienne basse-cour du château de la Prévalaye aura pour objet de créer un lieu de vie ouvert à toutes et à tous autour de l'alimentation saine, durable et conviviale, à la croisée des enjeux actuels sociaux, environnementaux et culturels. Elle a pour ambition de faire un trait d'union entre ville et campagne, de permettre la réappropriation des « communs » que sont l'alimentation, le partage d'idées et de savoir-faire. Pour cela elle propose d'explorer dans toutes leurs dimensions nos liens au vivant, et déploie un projet de territoire dont le pivot est le lien humain et surtout le lien avec les habitants de son voisinage direct (Cleunay-La Courrouze) et les plus fragiles.

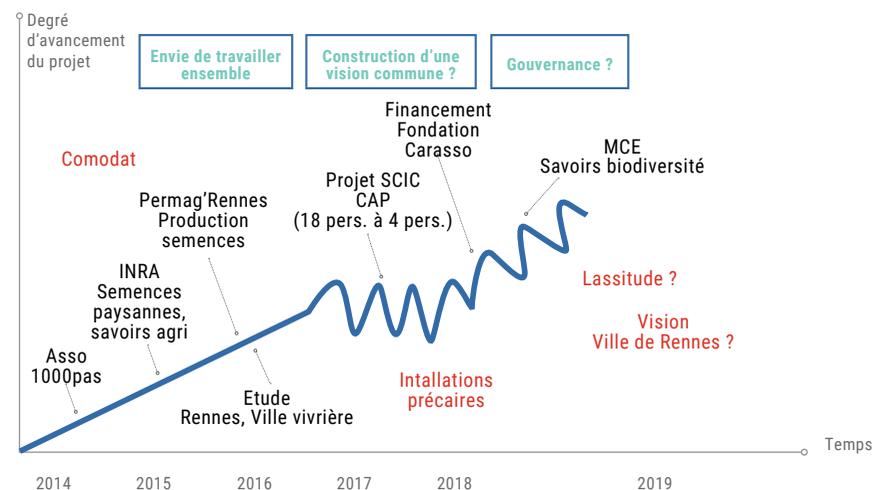
La Basse Cour implique les habitants et citoyens à travers un panel d'actions multidisciplinaires « dans et hors-les-murs ». Elle construit des projets multi-partenariaux dans lesquels interviennent tous les métiers « du champ à l'assiette » (agriculteurs, transformateurs, artisans) mais aussi artistes, inventeurs, chercheurs, etc. via la transmission, la découverte, l'échange. L'objectif à moyen-long terme est l'implication des habitants dans le projet de la SCIC La Basse Cour.



Visite de la Basse-Cour lors de la Traversée des sols, 19 septembre 2020

Schéma issu de la fiche capitalisation de la Fondation Carasso, janvier 2019

### Trajectoire du projet Prévalaye Paysanne Plurielle PORTEUR : LA MAISON DE LA CONSOMMATION ET DE L'ENVIRONNEMENT



Légende : Evènement marquant - Point d'attention - Enjeu pour le projet

Le lieu proposera différentes activités de : bar/restauration, ateliers, cabaret, espaces de création pour des projets culturels et culinaires. Il ouvrira ses portes au printemps 2021 avec une première phase de préfiguration dans la cour du bâtiment avant d'ouvrir le bâtiment.

Le choix juridique d'une SCIC qui sera composé de plusieurs collègues (salariés, bénéficiaires et une autre catégorie pas encore définie à ce jour) reflète bien la dimension de coopération résultante de toute la démarche Prévalaye Paysanne Plurielle et réunissant des individus et des institutions très différents mais qui se retrouvent dans des enjeux communs.

Le projet de SCIC résonne avec une notion que l'équipe de conception du projet de valorisation de la Vallée de la Vilaine a proposée, celle du Relais. Cependant, dans la configuration actuelle du projet Vallée de la Vilaine, ce « rôle » est difficile à saisir par le comité de pilotage de la SCIC en raison du manque d'objectifs clairs.

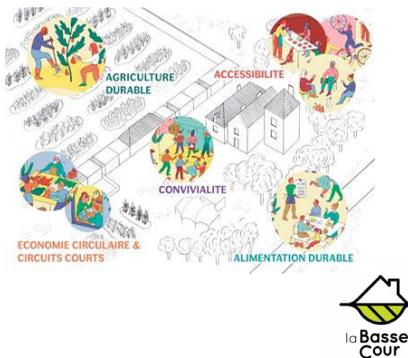
*A noter la Ville de Rennes a mis en place en septembre 2020 un comité de gestion réunissant l'ensemble des acteurs de la Prévalaye. Il s'agit d'un lieu d'échanges d'informations et de débat sur les projets d'aménagement et d'animations sur le site ainsi qu'un lieu de co-construction. Ces échanges constitueront une aide à la décision pour les élus.*

## La Basse Cour, lieu de vie citoyen à l'ouest rennais

L'ambiance



Nos valeurs



Traversée augmentée Nord, 2016 © Nicolas Joubard

Fête du Champ à l'assiette 2020



# De futurs lieux coopératifs : les relais ?

Extrait du compte-rendu du séminaire du 31 Mars 2017

La notion de « Relais » proposée par l'équipe de conception du projet de valorisation de la Vallée de la Vilaine a pour objectif de faire connaître au plus grand nombre le territoire et ses spécificités.

Cette notion peut prendre plusieurs formes : des outils de découverte du territoire (site internet [www.valleedelavilaine.fr](http://www.valleedelavilaine.fr), kits pédagogiques...), des personnes physiques qui portent le projet sur le territoire, mais aussi des espaces physiques, sortes de « Maisons de projets », mutualisées et vivantes, qui jalonnaient la Vallée.

Ces espaces physiques peuvent rencontrer des opportunités concrètes sur le territoire. Il y en aurait une sur chacun des trois secteurs.

Ces espaces sont à penser de façon « multi-usages » : ils pourraient permettre d'informer, de mettre en relation, d'accueillir des usages divers et pourraient évoluer dans le temps et en fonction des saisons.

L'idée est qu'ils servent des acteurs déjà sur place. Sur les aspects de gestion, il n'y a pas d'engagement des communes ni de Rennes Métropole de financer ces espaces, d'où la nécessité d'inventer un modèle de gestion innovant, sur le principe gagnant-gagnant pour les acteurs et les collectivités.

Pour chaque secteur, une situation différente

> Au Nord, il y a l'opportunité de la basse-cour du Château de la Prévalaye qui appartient à la ville de Rennes et est libérée prochainement. Des travaux sont programmés avec les bâtiments communaux.

Cette opportunité s'articule à une forte dynamique d'acteurs déjà présents à la Prévalaye. L'échelle de la Vallée est présente dans les réflexions mais c'est surtout la dimension locale qui est importante avec l'idée de créer un lieu de convivialité, un lieu pour découvrir les produits de la Prévalaye, un lieu qui serve les acteurs et la dynamique en place. Il existe donc un enjeu fort

de structurer économiquement ces activités déjà existantes. Il est aussi ressorti le besoin d'un lieu où trouver des informations sur la Vallée, ses richesses et ses activités.

> Au Centre, il y a l'opportunité de la Maison du Pâtis des Friches à Chavagne. Ici il n'y a pas de réseau d'acteurs déjà en place mais une forte dynamique associative locale.

Le projet est pensé à différentes échelles : celle du grand territoire où le Relais devient une halte dans des grands parcours (à pied, à vélo, à cheval), celle du secteur centre où le Relais devient la porte d'entrée des boucles de promenade du secteur centre, celle de la commune où le Relais est un élément d'animation locale, un espace de convivialité pour les habitants.

La dimension touristique y est abordée sous l'angle de la très grande échelle (qui dépasse largement la Vallée, sur un mode pratique bivouac) mais aussi de proximité (pour les habitants de Chavagne, du secteur centre ou les rennais qui viennent en bus).

> Au Sud, il n'y a pas d'opportunité physique pour l'instant, les participants ont souligné l'importance de composer avec l'existant, notamment les espaces patrimoniaux.

On adopte ici une vision plus « touristique » avec la volonté d'installer le relais dans des espaces fréquentés et passants, pour donner de l'information.

# Conclusion

Pour conclure et élargir, nous souhaitons souligner que la richesse et la diversité des initiatives de coopération sur la Vallée de la Vilaine résonnent avec d'autres dynamiques de coopération à l'œuvre sur la métropole.

Ces dynamiques avaient notamment été repérées avec une orientation économie collaborative par le Lab des territoires collaboratifs. Cette expérimentation intitulée « Domino » (doc [ICI](#)) menée en 2016-2017 à l'initiative de la région Bretagne, de Rennes métropole et de la FIng - Fondation Internet Nouvelle Génération, piloté par Colporterre et en partenariat avec Université Rennes 2, la Maif, l'Institut des Mines, l'Ademe avait permis de repérer plus de 300 initiatives sur le territoire.

Ces initiatives témoignent du dynamisme et d'une grande diversité des pratiques tant thématique (déchets, mobilité, tiers-lieux, urbanisme, culture, alimentation, équipements...), que géographique (urbain, périurbain), ou statutaire (association, informel, société) et du développement des usages du numérique (plateforme, réseau social, liste de discussion, site internet).

Face à cette richesse du territoire, le comité scientifique en charge de l'expérimentation avait formulé plusieurs recommandations pour la collectivité pour qu'elle puisse accompagner la valorisation et la structuration de ces initiatives. Elles n'ont pour l'instant pas eu de suites opérationnelles.

Si la coopération et l'invention de nouveaux modèles économiques, sociaux et environnementaux sont clairement ancrés dans le territoire de Rennes métropole et portés par de nombreux acteurs en écho avec les aspirations des citoyens, elle est complexe à accompagner et structurer. Elle prend beaucoup de temps, se heurte à des questions de compétences des différentes collectivités, à des choix financiers, politiques.

Cependant cette complexité est parfois difficile à saisir par les acteurs qui sont pris dans d'autres temporalités, d'autres urgences et qui attendent un retour plus rapide à leur mobilisation et engagement.

La Vallée de la Vilaine par son ampleur territoriale à la fois grande mais plus circonscrite que la Métropole, par la diversité des thématiques qui la traverse et par la structuration de son réseau d'acteurs peut être un espace pour expérimenter de nouvelles postures de gestion de projet et consolider dans un cadre clair et partagé des logiques de coopérations territoriales.



extrait du site Territoires collaboratifs

inspirations

Approfondir d'autres modèles peut aider à définir le cadre et les modes d'organisation du projet Vallée de la Vilaine pour conforter une dynamique collective visant à rendre accessibles, partager et développer de façon durable les ressources du territoire.

Nous cherchons des exemples inspirants de projets de territoire à partir des critères suivants :

- Présence d'un ou deux thèmes suivants : loisirs / tourisme / paysage / biodiversité / agriculture / culture
- Des objectifs proches du projet Vallée de la Vilaine
- Aménagement, valorisation et préservation
- Attractivité touristique et économique
- Inclusion et lien social
- Transition et résilience
- Des dynamiques multi-acteurs
- Des modèles innovants en termes de fonctionnement et de gouvernance
- Des échelles différentes
- Un contexte français pour s'inspirer voire dupliquer des modèles administratifs et financiers
- Des configurations variées du rapport entre public et privé
- Des exemples variés de structuration juridique et de modèle économique

La recherche nous amène à approfondir l'exemple des Parcs Naturels Régionaux, de la Biovallée de la Drôme, des Régies de territoire. Les grandes typologies qui se dessinent :

- des projets axés aménagement, valorisation, préservation, qui sont souvent très publics, institutionnels, avec de la participation locale mais pas réellement de coopération multi-acteurs (exemple des PNR)
- des projets axés développement local, inclusion, lien social, qui mettent les habitants au cœur du projet mais ne présentent pas toujours de dimension spatiale (exemple des Régies)
- des projets axés développement économique, attractivité avec un lien fort entre acteurs publics et acteurs économiques (exemple de la Biovallée)
- des projets axés transition, résilience du territoire dans lesquels les liens entre acteurs publics, économiques, société civile et habitants sont les plus intégrés.

Nous retenons ainsi deux projets à approfondir : le Parc naturel urbain de Strasbourg et l'Hôtel Pasteur à Rennes.

Des projets axés transition, résilience du territoire dans lesquels les liens entre acteurs publics, économiques, société civile et habitants sont très intégrés

## Parc Naturel Urbain de Strasbourg

Le Parc naturel urbain de Strasbourg (PNU) est un projet connu et identifié dans le milieu de l'urbanisme et du paysage. Plusieurs élus rennais le connaissent et l'ont mentionné. Nous en prenons connaissance sur le site de l'Eurométropole de Strasbourg, le projet semble exemplaire sur le plan de la coopération territoriale et des outils, notamment une charte de territoire qui engage la collectivité comme les acteurs et les habitants.

Nous décidons d'aller voir ça de plus près pour mieux comprendre ce qui se joue sur le terrain. Un premier échange a lieu avec Béatrice Pipart, Mission PNU à la mission Ville en transition à Strasbourg. Elle nous décrit deux territoires, l'III Bruche et l'III Rhin, à une échelle plus petite que celle de la Vallée de la Vilaine, plus urbaine aussi et situés sur une seule commune (celle de Strasbourg). Mais on retrouve un même caractère mosaïque, un environnement marqué par la présence d'une rivière et d'une grande biodiversité sur plusieurs friches urbaines.

Le 26 août nous prenons le train pour Strasbourg (Kim Dao Variéras, Agathe Ottavi et Alexandra Cohen) : deux jours de rencontres et de visites guidées par Béatrice, ses collègues et partenaires, pour découvrir le Parc naturel urbain qui se déploie à la périphérie de Strasbourg entre jardins partagés, friches aménagées, parcs, berges longées par les pistes cyclables, mais aussi espaces agricoles et forêt. Tout un maillage d'espaces de nature au cœur de quartiers résidentiels, finalement peu connus des Strasbourgeois.

Le PNU de Strasbourg est à la fois un territoire et une démarche.

C'est comme cela que le présente Marc Hoefssess, nouvellement élu à la transformation écologique du territoire, ancien directeur de Parc Naturel Régional et élu sur une précédente mandature sur le projet. Il nous raconte que dès 2000 le projet était porté politiquement par le député de circonscription, qui voulait faire un PNU après avoir visité celui de Rueil-Malmaison (92).



Mission PNU et Mission Vallée de la Vilaine, voyage d'étude, août 2020

Béatrice Pipart, mission PNU à la mission Ville en transition





PNU Ill Bruche

PNU Ill Bruche, signalétique



Inspiré des Parcs naturels régionaux, le Parc naturel urbain de Strasbourg est une démarche de construction collective d'un projet de développement local qui s'appuie sur les atouts patrimoniaux de territoires urbains souvent méconnus. Elle est centrée sur la confiance en la capacité des acteurs, qu'ils soient habitants ou institutionnels, associatifs ou économiques, à collaborer pour promouvoir leurs territoires. La démarche PNU accompagne dans la durée cette volonté collective.

A l'instar des parcs naturels régionaux, une Charte pluriannuelle cadre l'engagement des acteurs locaux dans cette dynamique qui met en œuvre progressivement des projets valorisant les richesses naturelles, historiques et culturelles des quartiers concernés.

Marc Hoefssess voit cette démarche comme une expérience et un modèle pour la ville, on peut même d'après lui concevoir Strasbourg comme un PNU, ce qui permet de fabriquer la ville autrement, dans un objectif de transition et avec un mode de faire favorisant la coopération.

## Quelle est l'histoire du projet ?

Le Parc Naturel Urbain de Strasbourg s'est constitué à partir de trois moments, comme un PNR :

- Un diagnostic partagé
- Un projet de territoire partagé
- L'élaboration et la signature d'une charte

Le projet débute en 2010 sur le secteur de l'Ill Bruche qui concerne les trois quartiers ouest de l'Elsau, de la Montagne Verte et de Koenigshoffen traversés par les rivières de l'Ill et de la Bruche, urbanisés, présentant des problématiques d'enclavement, de ruptures urbaines, mais aussi des friches et des espaces de nature favorisant la biodiversité, et surtout la présence de nombreux jardins familiaux et partagés.

En 2015, la démarche s'étend au nord sur le secteur de l'Ill Rhin, à la demande de l'association PNU qui existe depuis 2008, rassemble des associations locales appuyées par des élus de quartier, soutient le projet et fédère les partenaires. C'est une démarche assez écrite, qui s'appuie sur les ateliers de projet, propres à la politique strasbourgeoise en matière de démocratie participative.

### Etape 1 : les ateliers de projet

Réunissant acteurs et services, ils nourrissent un diagnostic partagé à travers des balades, des ateliers thématiques. Ils peuvent s'étaler sur un an ou dix-huit mois, ils amorcent la dynamique en impliquant un groupe de contributeurs actif (une centaine de personnes sur le PNU III Rhin).

### Etape 2 : le livre blanc

Il répond collectivement à la question: « Quelles orientations pour le Parc naturel urbain? ». Il rassemble les attentes, les besoins, les désirs et les rêves des habitants et des acteurs pour leur territoire. C'est un document qui pose des enjeux, des valeurs, des orientations et propositions émanant de la société civile, représentée par les participants aux ateliers.

Il se compose d'axes thématiques et de chantiers qui sont des propositions à destination des équipes municipales.

### Etape 3 : un programme d'actions

Croisé avec les politiques publiques et les moyens disponibles, le livre blanc donne un programme d'actions posé par la ville, avec des projets prioritaires identifiés.

### Etape 4 : la charte du PNU

Ce programme augmenté des objectifs et valeurs posés dans le livre blanc constitue la charte du PNU, signée par les acteurs publics et privés. Elle a une durée, fait l'objet d'un suivi et d'une évaluation, puis d'une mise à jour du programme d'actions.

### Repères chiffrés

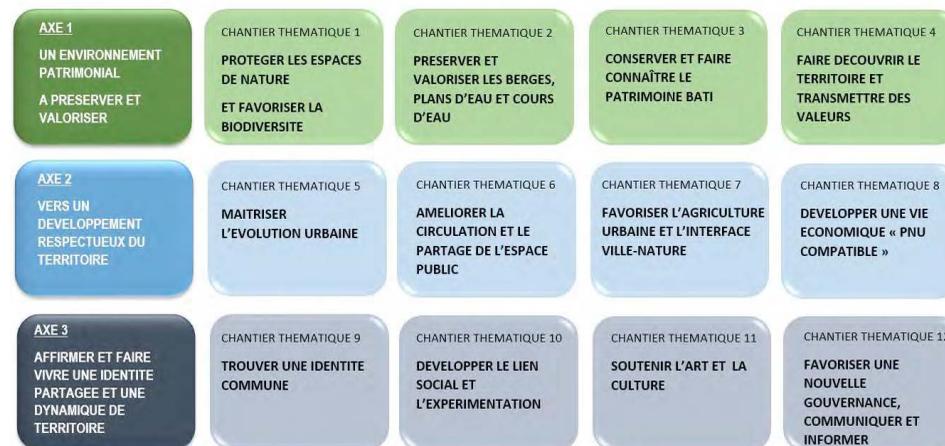
Sur les quartiers Ouest (Koenigshofen, la Montagne verte, Elsau), la démarche du PNU III Bruche a été initiée en 2010 et a fait l'objet d'un atelier de projet en 2011 ayant abouti à un Livre Blanc du PNU début 2012.

Ce document a été d'abord traduit dans un programme d'actions en 2012, puis, en 2013, dans une charte multi acteurs, formalisée pour la période 2013-2016. Cette charte compte aujourd'hui 148 signataires dont 28 associations.



Parc naturel urbain de Strasbourg

Axes et chantiers, livre blanc PNU III Rhin



Sur les quartiers Nord de la Robert-sau et du Conseil des XV, l'association PNU a sollicité la ville en 2015 pour engager une démarche d'extension du PNU sur ce secteur désormais dénommé PNU III Rhin.

L'étape de diagnostic s'est déroulée à travers une trentaine de rendez-vous, balades et ateliers thématiques, précédée par une opération de boîtage à destination des 45 000 habitants pour que tout le quartier ait l'information. Une centaine de participants ont pris part à ce diagnostic long, qui après un forum ouvert a abouti à la synthèse sous forme de livre blanc et à une présentation par les acteurs au maire en janvier 2018.

Enfin, la phase de traduction de ce livre blanc en programme d'actions par les services de la Ville, a conduit à une présentation finale d'un projet de territoire pour ce PNU III Rhin en réunion publique le 14 juin 2018, en présence du maire de Strasbourg et de ses adjoints.

Une nouvelle charte 2019-2023 pose une base commune aux deux territoires de l'III Bruche et de l'III Rhin tout en déclinant un volet spécifique sur chacun d'eux. Elle a été approuvée par le Conseil municipal du 25 février 2019.



La page de la démarche et les documents à télécharger [ICI](#)



PNU III Rhin

Parlement européen, Strasbourg



# Quels sont les objectifs du PNU ?

<p><b>VALORISER LE PATRIMOINE D'HERI ET DE DEMAIN, QU'IL SOIT NATUREL, ARCHITECTURAL OU URBAIN</b></p> <p>Préserver, restaurer les sites naturels et valoriser les paysages clés de manière « PNU compatible »</p> <p>Développer un programme « Jardins et vergers »</p> <p>Réinscrire le projet PNU dans le Plan Local d'Urbanisme</p> <p>Reconquérir les paysages et valoriser le patrimoine remarquable</p> <p>Créer des cheminements, des circuits et développer les modes de déplacement doux</p>	<p><b>DÉVELOPPER L'ÉCO-CITOYENNETÉ</b></p> <p>Promouvoir l'éducation à l'environnement, au patrimoine et au développement durable</p> <p>Réduire les pollutions, les nuisances et les déchets</p> <p>Développer les initiatives citoyennes, culturelles et solidaires « PNU compatibles »</p>	<p><b>IDENTIFIER ET DÉVELOPPER LES INITIATIVES SOCIO-ÉCONOMIQUES «PNU COMPATIBLES»</b></p> <p>Faire connaître et promouvoir des actions de maîtrise énergétique et bioclimatique (projets d'éco-construction et d'éco-rénovation)</p> <p>Produire, transformer et/ou distribuer localement</p> <p>Soutenir les initiatives touristiques et économiques locales « PNU compatibles »</p>
<p><b>POUR UN PNU VIVANT POUR TOUS</b></p> <p>Développer l'identité du PNU, ses lieux vitrines, sa visibilité</p> <p>Construire les projets avec les habitants, forces vives, partenaires, services et élus de la Ville</p> <p>Animer le territoire de manière ouverte à tous (visites, pédagogie, les + PNU)</p> <p>Mettre en place des outils de gouvernance fonctionnels</p> <p>Communiquer sur les actions réalisées ou à venir</p>		
<p><b>UN ENVIRONNEMENT PATRIMONIAL À PRÉSERVER ET VALORISER</b></p> <p>Protéger les espaces de nature et favoriser la biodiversité</p> <p>Préserver et valoriser les berges, plans d'eau et cours d'eau</p> <p>Conserver et faire connaître le patrimoine bâti</p> <p>Faire découvrir le territoire et transmettre ses valeurs</p>	<p><b>VERS UN DÉVELOPPEMENT RESPECTUEUX DU TERRITOIRE</b></p> <p>Maitriser l'évolution urbaine</p> <p>Améliorer la circulation et le partage de l'espace public</p> <p>Favoriser l'agriculture urbaine et l'interface ville-nature</p> <p>Développer une vie économique « PNU compatible »</p>	<p><b>AFFIRMER ET FAIRE VIVRE L'IDENTITÉ PNU ET UNE DYNAMIQUE DE TERRITOIRE</b></p> <p>Faire vivre l'identité commune des territoires PNU</p> <p>Développer le lien social et l'expérimentation</p> <p>Soutenir l'art et la culture</p> <p>Favoriser une nouvelle gouvernance, communiquer et informer</p>

**\*LE LIVRE BLANC**

Pour chaque secteur, Ill Bruche et Ill Rhin, c'est la même méthodologie initiale qui a été utilisée, inspirée des « Ateliers de projet » développés dans le cadre de la politique strasbourgeoise de démocratie participative. Les dizaines d'acteurs et habitants inscrits aux Ateliers PNU Ill Bruche ou Ill Rhin ont produit un document appelé Livre blanc, regroupant les enjeux, valeurs, orientations

prioritaires et propositions d'actions pour leur territoire. La matière de ces Livres blancs a été croisée avec les politiques publiques et les moyens disponibles, ce qui a permis de définir les programmes d'actions inscrits dans cette Charte.

Extrait de la charte

Elle favorise l'installation d'un cadre de travail et de relations de confiance qui peuvent lui permettre d'enrichir les projets au fur et à mesure des opportunités.

Orientations générales sur les 2 territoires

Ce qu'on remarque :

- o Un projet qui se construit dans la souplesse, dans la synergie et la complémentarité avec l'existant (projets d'aménagement ou d'équipement, politiques territoriales)

- o Un label « PNU compatible » qui permet d'orienter les actions ou opérations d'aménagement sur le secteur, les nouveaux équipements publics par exemple

- o Un projet qui vise à lever des freins ou des contraintes spatiales fortes (problèmes de pollution, de circulations) mais qui accorde une grande part au « soft » : grande place faite à l'éducation, à la culture, à l'attractivité économique du territoire

- o La méthode figure parmi les actions, à travers les questions de gouvernance

La démarche PNU répond à des contraintes qui pèsent sur ces territoires : spatiales, paysagères, sociales, économiques. C'est la combinaison de multiples facteurs comme l'enclavement, le risque inondation, la pollution, le manque d'activités économiques, l'absence de lieux de convivialité, des espaces publics dévolus aux voitures qui produisent dans le temps des difficultés pour un territoire.

En adoptant une posture transversale et en prenant en compte toutes les facettes des territoires (sociale, environnementale, économique, éthique, selon les principes du développement durable) la démarche PNU vise à co-construire un territoire vivant et solidaire.

Pour cela elle mobilise un groupe d'acteurs du territoire dans la durée et permet de mener une démarche de fond sur le passé, le présent et l'avenir. Elle amène ainsi ses parties prenantes à être forces de proposition dans un contexte de « temps long ».

### Des projets de territoire menés collectivement, impliquant une diversité d'acteurs

La charte du PNU est signée par une typologie d'acteurs très variées, qui sont mentionnées dans le corps de la charte car ils constituent les parties prenantes du projet de territoire : du Maire de Strasbourg aux habitants des quartiers, sont également concernés les acteurs associatifs, socio-économiques, mais aussi les visiteurs, les acteurs de l'aménagement, les acteurs de l'éducation. Cette liste témoigne d'une prise en compte d'un socio-écosystème large qui compose le territoire.

Suivant son statut, chaque acteur signe un certain nombre d'engagements.

A titre d'exemple :

- o Le Maire de Strasbourg s'engage à mettre en œuvre le programme d'actions
- o Le particulier, habitant ou jardinier, adhère aux valeurs et orientations et s'engage sur au moins 8 actions, par exemple faire découvrir la démarche, les sites, les acteurs ; privilégier les déplacements à pied, à vélo, en transports en commun pour les trajets quotidiens ; passer par les offres locales en matière sportive ou artistique.
- o Le professionnel ou acteur socio-économique s'engage sur 5 ac-

tions, par exemple participer à des temps de découverte du PNU et inviter ses collègues à faire de même ; favoriser l'échange de matériaux, la réutilisation et le recyclage des déchets (en lien notamment avec Emmaüs et ENVIE ...). ; participer à la création d'un label PNU pour les produits locaux.

Sur le secteur ouest, on note une présence forte et historique des centres socio-culturels notamment le CSC Camille Claus de Koenigshoffen qui depuis 1990 travaille sur les cheminements et le lien entre les quartiers. C'est lui qui a porté dès le début de la démarche l'idée d'une fête annuelle du PNU qui relie les ateliers thématiques, permette aux associations de prendre part au projet.

Aujourd'hui les deux temps forts sont les Journées Européennes du Patrimoine à l'automne et la Fête du PNU en avril. Ces temps forts portent l'engagement des jeunes notamment. La directrice du CSC Camille Claus décrit le changement dans les approches et méthodes des animateurs qui adoptent le PNU comme support d'activités et qui s'intègrent à une dynamique collaborative avec de tout autres acteurs professionnels de sorte que la confiance et la reconnaissance se tissent entre les partenaires du territoire. Le Village des Utopies est



PNU III Bruche, Village des Utopies



PNU III Bruche, aire ludique végétale

Tour du Schloessel, Maison du PNU



un site marquant avec une œuvre participative réalisée par Fredj Cohen avec les habitants.

### Des aménagements simples, au service des animations et des usages

Pour la Mission PNU, le projet vise à découvrir plus qu'à aménager. A titre emblématique, le tout premier aménagement du PNU fut un panneau d'information au point d'accueil Emmaüs. Il y a même une volonté assumée d'être dans le rustique, de préciser qu'il faut des bottes pour parcourir les chemins du PNU, en se méfiant des normes qui ont tendance à formater.

Ainsi la Fête du PNU est première sur la livraison d'un aménagement, s'il y a 2 mois de retard, ça n'est pas si grave, ce qui compte c'est l'animation en direction des gens.

### Un PNU vivant pour tous, c'est la base du projet, définie dans les premiers ateliers.

Cette posture nécessite un appui politique car elle suppose un accompagnement et un changement dans les habitudes des services comme des habitants, même si le zéro phyto existe depuis longtemps dans la ville.

La plupart des aménagements sont réalisés par une maîtrise d'œuvre interne à la ville. Des actions de renaturation, de requalification de berges ou d'espaces publics sont mises en œuvre a minima dans un esprit de lutte contre le changement climatique. L'orientation générale c'est la nature spontanée, la référence pour le mobilier du chêne équarri. Ces choix posent des difficultés d'entente avec le service gestionnaire qui ne partage pas toujours ce référentiel.

A titre d'exemple cette aire ludique végétale réalisée en chantier participatif avec une association qui en a aujourd'hui la gestion car les espaces verts de la ville ne s'y intéressent pas. Sur ce site les barbecues sauvages se multiplient, une aire de feu au sol a été formalisée pour permettre de laisser une place à des usages spontanés sans qu'ils ne dégradent l'environnement.

### Et le volet économique ?

Il est nouveau et à renforcer. En constatant une méconnaissance énorme entre acteurs associatifs et entreprises, la Mission PNU a initié un rapprochement avec Alsace active pour organiser des speed-dating. Cette dimension économique est essentielle pour faire vivre le territoire, premier objectif du PNU.

Ainsi plusieurs actions du programme concernent le développement d'une production locale notamment en termes énergétiques, mais aussi de matériaux pour l'éco-construction et l'éco-rénovation, de produits maraîchers. Plus largement le développement d'une vie économique locale avec l'installation de commerces, de services, le développement d'un tourisme vert local et régional.

A titre d'exemple le Camping de Strasbourg installé dans le quartier de Koenigshoffen fait l'objet d'une délégation à la société Huttopia, société française de conception, aménagement et exploitation de campings nature et de villages forestiers situés dans des espaces naturels préservés. Le Camping fonctionne bien, avec une clientèle locale et étrangère, c'est un endroit de valorisation du PNU et d'attractivité à l'échelle de la ville.

Le labo des partenariats anime et gère la tour du Schloessel, tour médiévale transformée en maison du PNU. Issu d'une dynamique « startup de territoire » portée par Alsace active en 2017, le labo des partenariats a vocation à accompagner des projets coopératifs d'acteurs avec une dimension de participation citoyenne. Un de ses projets est de faire vivre la maison du PNU, qu'il occupe avec ses bureaux, un espace de co-working, un projet de café. Le

marché de délégation et gestion du lieu pourrait faire place à un modèle plus partenarial et à une structure type SCIC. La présence de cet acteur manifeste la volonté de s'ouvrir aux questions économiques, axées autour de l'ESS et de la coopération, même si c'est encore le tour début aux dires des acteurs rencontrés.

### Quels effets ?

Parmi les avantages de la démarche, une dynamique de coopération qui s'instaure à toutes les échelles, les acteurs se rencontrent et montent des projets ensemble sans que la ville ait besoin d'être présente et de gérer.

Le PNU a été porté politiquement comme un projet expérimental, il a suscité à ce titre une adhésion, un engouement et un intérêt vif au-delà de la ville, qui se manifeste par des visites, une visibilité qui changent l'image des quartiers, valorise le territoire.

## Quels sont vos outils ?

Le PNU se met en place avec quelques outils simples :

### La Charte co-signée

Elle rend concrets les valeurs, orientations d'une part et les engagements qui sont des réponses sous forme d'actions. Elle met à contribution tout le réseau d'acteurs, du Maire au jardinier.

A ce jour, la Charte Ill Bruche est signée par 150 personnes, moitié associations, moitié habitants. La Charte Ill Rhin par 70 personnes avec la même répartition. C'est donc un outil à déployer.

### Le nom

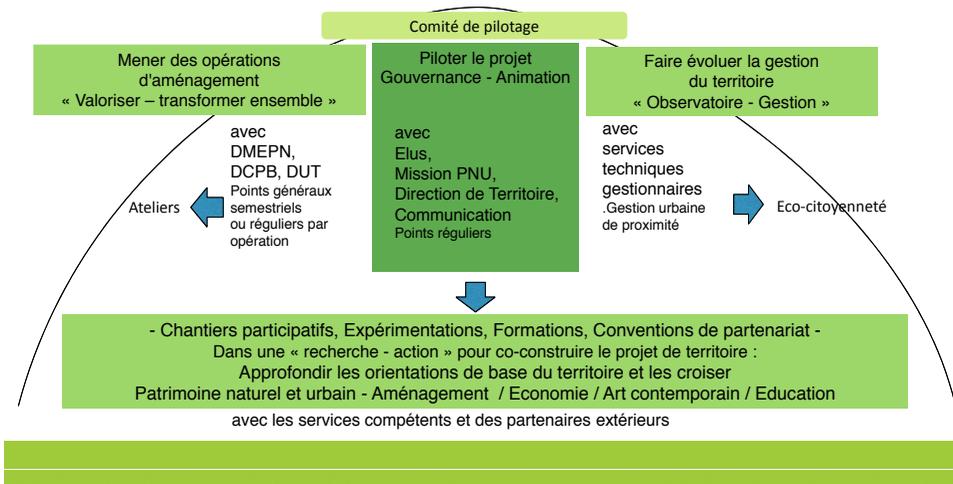
Le PNU fonctionne comme un label, un signe distinctif qui identifie le projet et la démarche sur le territoire et au-delà. Il véhicule rapidement certaines valeurs, convoque un imaginaire ouvert dans l'association des termes « naturel » et « urbain ». L'expression « PNU compatible » illustre bien ce corpus de valeurs et permet de labelliser des projets, des actions qui viennent constituer et enrichir le PNU.

### La maison du PNU

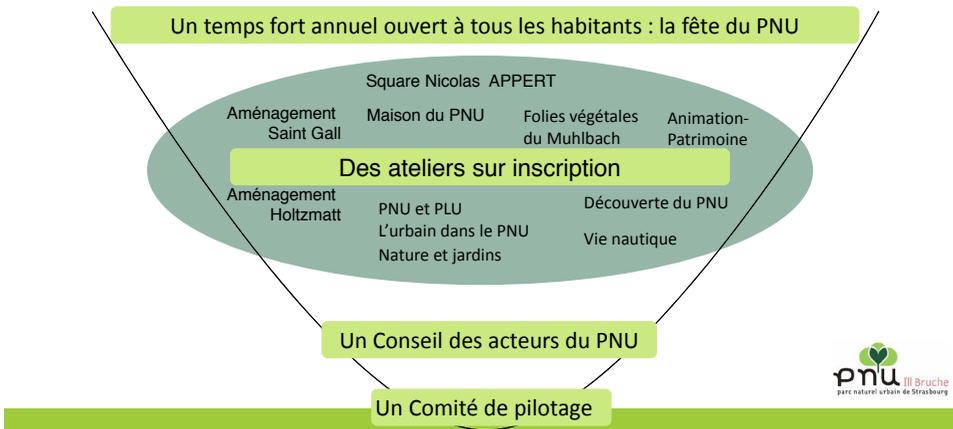
Située dans la Tour du Schloessel, à l'origine une tour de guet médiévale, elle incarne le projet sur le territoire. Le choix a été fait d'ancrer la démarche dans un lieu patrimonial pour accroître sa visibilité, mieux l'identifier pour les habitants. La ville et le labo des partenariats sont aujourd'hui à la recherche du modèle économique pour faire vivre cet espace et en faire un vrai lieu d'animation du quartier.

# Et la gouvernance ça donne quoi ?

## La gouvernance interne qui structure le PNU III Bruche



## La gouvernance externe qui structure le PNU III Bruche



La Mission PNU constituée d'une personne gère le projet au quotidien : sensibilisation et appropriation du projet du PNU, écoute des projets et propositions des acteurs, assistance technique et facilitation de projets « PNU structurants » ou « PNU compatibles » par une mise en synergie des acteurs et des éventuels financements, animation des ateliers, des conseils d'acteurs, des COPIL.

La Mission PNU relève de la Mission ville en transition, transversale à la direction de l'aménagement et montre la façon de concevoir le projet PNU comme un projet de territoire. Le souhait est qu'à l'innovation sur le plan externe (objectifs de transition, nouveau modèle pour faire ville et faire société) réponde une innovation sur le plan interne (nouveaux modes de faire de l'administration, coopération partenariale entre services publics et acteurs privés).

La gouvernance du PNU se structure en deux volets :

### Une gouvernance externe

- o un temps fort annuel ouvert à tous : fête du PNU
- o des ateliers thématiques sur inscription (petits groupes de travail)
- o un conseil des acteurs par territoire qui rassemble tout-le-monde pour une vision partagée au moins une fois par an : temps d'échange sur les nouveaux partenaires, les nouveaux projets. C'est le réseau PNU.
- o un COPIL par territoire, qui prend ou prépare les décisions : partenariats, événements, délibérations, budget, moyens, communication. Un ou plusieurs représentants du Conseil des acteurs y sont présents.

### Une gouvernance interne

- o un COPIL par territoire
- o un groupe projet qui réunit élus, la Mission PNU, la direction de territoire, le service communication pour des points réguliers

# Cela repose sur quel modèle économique ?

Le modèle économique du PNU est un modèle classique pour le moment, avec un engagement de la collectivité publique à deux titres :

- Un budget de fonctionnement de 70 000 € par an pour la communication, certaines prestations d'animation ou des partenariats, la gestion de la Maison du PNU.

- Un budget d'investissement de 3M€ par an pour réaliser les programmes d'actions qui représente sur 2019 - 2023 environ 3M€ de la ville et 3 M € de la métropole sur chaque territoire.

En termes de perspectives, la dimension économique est importante, elle est travaillée pour développer des formes de consolidation des acteurs locaux, notamment avec le labo des partenariats qui a une vocation d'accompagnement et d'incubateur, pour le moment pas directement au profit du territoire mais ça peut être l'horizon.

Sur le volet agricole, si le territoire de l'III Bruche est marqué par les jardins partagés et familiaux, et par une production maraîchère impor-

tante, elle reste à petite échelle. La perspective sur les prairies de l'III Rhin est de basculer sur des installations professionnelles à travers un appel à projets pour une agriculture biologique.

## Quels sont les ingrédients du succès ?

En résumé, les ingrédients de la démarche :

- Le portage politique dès l'origine et jamais démenti
- Le feu vert administratif qui laisse le projet se déployer dans sa forme expérimentale, qui voit l'intérêt d'un apport d'image sans dépenses lourdes
- L'accent mis sur la méthode expérimentale, qui suppose aussi évaluation, consolidation, confrontation à d'autres expériences
- Le nom qui vient bien signifier une démarche plus qu'un territoire
- Le périmètre souple, pas strictement défini, qui peut s'étendre au gré des sollicitations, des opportunités voire même qualifier la façon de faire ville

- Les multiples collaborations entre acteurs publics ou privés de cultures professionnelles diverses capables de remettre en cause des façons de faire, de modifier des habitudes, d'entrer dans des relations de confiance
- La formulation de visions différentes qui peuvent parfois entrer en conflit mais qui gagnent à entrer en complémentarité

- La correspondance entre innovation externe et interne
- Le choix de ne pas poser et planifier un grand projet mais d'avancer avec méthode et souplesse, en saisissant les opportunités et les besoins du territoire

PNU III Rhin



## L'Hôtel à projets Pasteur à Rennes

Le second exemple choisi est sur le territoire, il entretient même des liens historiques avec le projet de la Vallée de la Vilaine. Les démarches se sont déployées dans la même temporalité depuis 2013, la Préalaye a un temps été regardée par l'équipe de l'Université foraine comme un lieu de possibles, en complément de l'ancienne faculté dentaire en centre-ville. La dimension d'expérimentation est au cœur de chacun des projets, questionnant la conduite du projet d'aménagement et ouvrant les modalités de coopération et de gouvernance.

Il s'agit bien sûr d'espaces très différents: un bâtiment imposant en plein centre-ville, un très grand territoire de 3 500 hectares composé d'espaces agricoles, périurbains, naturels le long de la Vilaine. Ils se rejoignent néanmoins, au-delà de l'histoire et la démarche communes, dans un même souci de concilier ouverture et ancrage, faisant de Pasteur « une place publique avec un toit », un tiers-lieu qui essaime sur son territoire, et de la Vallée de la Vilaine un « tiers-lieu sans lieu ».

Le 24 novembre 2020, nous retrouvons en visio-conférence l'équipe de Pasteur pour qu'elle nous raconte un projet qui a su déployer ses propres outils et modes de gouvernance pour garantir le bien commun et accompagner la coopération. Sont présents Gwenola Drillet coordinatrice, Lise Buisson adjointe à la coordination, Jade Bechtel chargée de la régie du lieu et Gaël Guihot, stagiaire qui représentent la conciergerie de l'Hôtel Pasteur, l'équipe sur place ; Kim Dao Variéras qui pilote la mission Vallée de la Vilaine, Michèle Le Loir et Eric Tocquer, direction de l'aménagement urbain à Rennes métropole ; Agathe Ottavi et Alexandra Cohen pour la coopérative Cuesta.

## Quand l'histoire a-t-elle commencée ?

En 2012, le maire de Rennes Daniel Delaveau répond à l'appel de Patrick Bouchain aux maires de France pour occuper des bâtiments vacants en gestion par les villes afin de tester une expérimentation autour du non-programme. Avec Notre Atelier Commun il lance l'Université foraine et Sophie Ricard s'installe dans le bâtiment Pasteur, pour une permanence architecturale destinée à



Le bâtiment Pasteur ©Richard Louvet

Université Foraine ©Liliana Motta





LISAA ©Sophie Ricard

faire émerger un projet à partir des usages accueillis dans le lieu. Une communauté d'usagers et d'acteurs s'approprie le lieu et s'invente ainsi un nouveau mode de programmation et de gestion d'un lieu.

En 2015, la Ville de Rennes engage, dans le prolongement de cette expérience, une nouvelle étape du projet et confie à la société publique locale d'aménagement Territoires, une mission qui repose sur trois axes : la réalisation d'un nouveau groupe scolaire, d'un lieu dédié à la pédagogie des pratiques numériques, et le maintien d'un lieu capable d'accueillir et de répondre aux attentes de porteurs de projets éphémères ou émergents. Territoires dispose d'une convention d'occupation des lieux, avec un mandat de réalisation des travaux et une mission d'animation confiée à Sophie Ricard, missionnée par la SPLA. Un appel d'offres est lancé pour nommer un maître d'œuvre en charge de l'ensemble du projet qui comporte un programme technique traditionnel (l'école maternelle et le centre info école qui deviendra l'Edulab) et quelque chose de très ouvert (l'Hôtel à projets, qui vise à accompagner les usages et les besoins sans figer de programme).

Le lieu reste ouvert sur toute la durée du chantier, mené lui-même de façon expérimentale sous la forme d'un chantier école avec un volet apprentissage et chantier participatif important. Une Assemblée des partenaires qui s'est constituée dès l'Université Foraine se monte en association en 2016 pour accompagner la fabrique du lieu et préfigurer ses modalités de gouvernance et d'économies futures. L'Association l'Hôtel Pasteur se saisit du temps de chantier pour se structurer en tant qu'entité capable de reprendre la gestion du lieu de Territoires Publics à l'issue de la réhabilitation. Une convention pluriannuelle entre l'association collégiale et la ville de Rennes signée en avril 2019 acte ce passage de relai.

# Pourquoi un lieu sans programme ?

## Faire lieu commun

L'Hôtel Pasteur est un projet au service des habitants et des usagers, un lieu accueillant, qui permet la rencontre des mondes et qui répond à un enjeu d'utilité sociale. C'est un lieu en renouvellement permanent, qui s'invente dans un pas de côté par rapport aux cadres habituels.

Concrètement, faire lieu commun c'est mettre à disposition de façon gratuite des espaces, pour une durée comprise entre 3h et 3 mois, avec certains engagements pour les preneurs ou usagers qui participent ainsi à la vie du lieu.

C'est aussi construire l'intérêt commun, qui n'est pas un intérêt général abstrait dépassant celui des individus, mais au contraire la composition à partir des intérêts propres et situés de ce qui fait monde commun.

## Un socle de valeurs posé de façon collégiale

A l'été 2018 dans le cadre de la Biennale d'architecture de Venise et du projet « Lieux infinis » proposé par le collectif d'architecture Encore Heureux pour le pavillon français, les membres du conseil collégial Pasteur ont écrit collectivement les fondamentaux du projet.

Les Actes de Venise fonctionnent comme une boussole, ce sont de grandes valeurs communes qui orientent le projet et peuvent aussi être rediscutées.

### 1- Un lieu à tout faire

L'Hôtel Pasteur est un outil ouvert, dont les finalités se révèlent par l'action.

2- Un terrain pour d'autres jeux  
L'Hôtel Pasteur est dédié au dépassement de l'économie marchande et des cadres traditionnels des politiques publiques.

### 3- Un instrument au service de valeurs

L'Hôtel Pasteur repose sur la réciprocité et la contribution.

### 4- Une expérience interactive

La richesse de l'Hôtel Pasteur est dans la diversité des projets qui s'y inscrivent, mais aussi dans les liens



Parcours éveil des sens ©Sophie Ricard

Breizh insertion sport ©Sophie Ricard



qui peuvent s'y nouer entre des univers habituellement cloisonnés (arts graphiques, aide sociale, sport, soins médicaux, théâtre...). Pour que cette richesse soit une construction, cela suppose une interaction et une mémoire.

#### 5- Un lieu de respiration et d'émancipation

L'expérimentation est la règle dans l'Hôtel Pasteur. L'Hôtel Pasteur est lieu de processus et d'apprentissage. L'Hôtel Pasteur est ouvert à la réussite comme à l'échec.

#### 6- Un lieu de cultures

L'Hôtel Pasteur est un bien culturel commun et un outil d'accès aux droits culturels.

#### 7- Une gouvernance conforme à nos principes

Les décisions et orientations qui engagent l'Hôtel Pasteur se prennent par consentement au sein du conseil collégial.

#### 8- Un bâtiment remarquable et central dans la cité

L'Hôtel Pasteur est un lieu ouvert dans la cité.

#### 9- Un avenir

L'Hôtel Pasteur s'engage à se réinventer constamment avec tous ceux qui viendront en user pour agir et contempler, donner, recevoir et rendre.

### Des objectifs ouverts

La vision de Pasteur comme un outil implique que si les besoins changent, les objectifs aussi. C'est ce qui garantit la souplesse, la capacité à agir. Cette ouverture se retrouve parmi les fondamentaux décrits par l'équipe :

- Atteindre le consensus, quand quelqu'un s'oppose, il doit proposer quelque chose
- S'ancrer dans le processus, qui garantit les conditions de l'expérimentation
- Fonctionner par délégation de confiance
- Eviter les chartes sclérosantes
- Revendiquer le droit à l'erreur et le droit de déroger aux règles



Les Actes en détail :   
C'est quoi Pasteur en 2020 ?  
Téléchargez en cliquant [ICI](#)



©Association Pasteur

Constellation ©Sophie Ricard





©Association Pasteur

# Comment s'organise la gouvernance ?

d'expérimentations au sein du lieu (hôtes accueillis et accueillant en contribuant au lieu)

La gouvernance est ouverte et tournante, une personne ou une structure peut se retrouver dans le collège d'hôtes puis de partenaires puis de veilleurs.

La conciergerie est l'équipe salariée constituée de trois personnes qui est en permanence sur le lieu.

## La relation individu / structure

L'individu ne disparaît jamais même dans la dynamique du projet collectif. A l'origine l'Université foraine a constitué une

« communauté de désaccordés », regroupant des personnes qui venaient chercher quelque chose, avec un intérêt très clair pour le projet. L'intérêt commun se construit sur la base de ces intérêts singuliers, ainsi se construit une communauté de pensée, un langage commun.

## La relation avec la collectivité

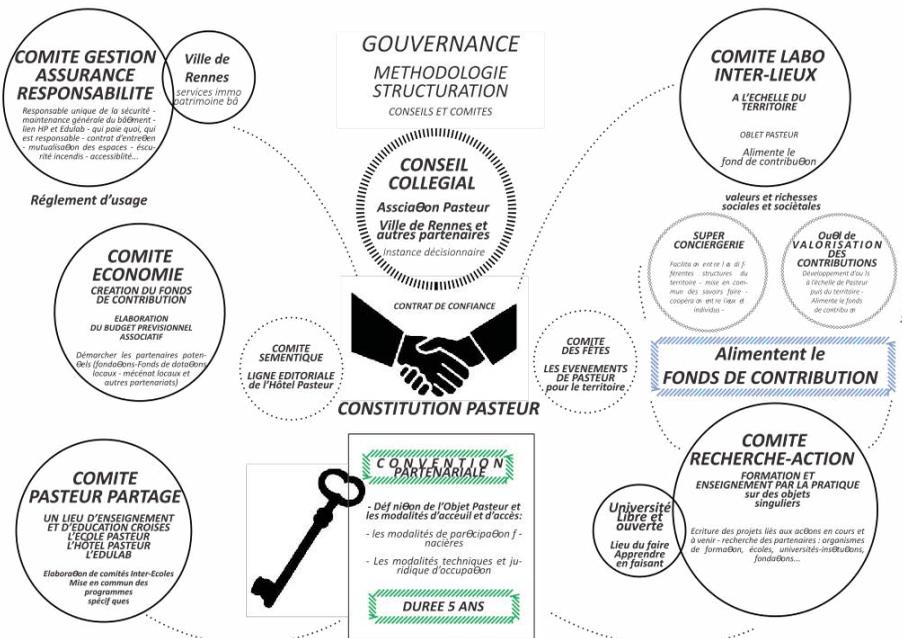
Un travail en commun s'est construit dans le temps. Des membres de l'association collégiale représentant le milieu associatif évoquent au départ une défiance des deux côtés. Puis le projet s'est construit sur la base

## Les principes

L'association l'Hôtel Pasteur est une structure collégiale qui rassemble des personnes, physiques et morales qui souhaitent s'impliquer dans le fonctionnement et la gestion de l'Hôtel Pasteur. Créée en 2016, l'Association l'Hôtel Pasteur a accompagné la fabrique du lieu avant de se structurer en Maîtrise d'usage, pleinement gestionnaire de l'Hôtel Pasteur. Elle prend ainsi le relais du mandat confié à Territoires Publics par la Ville de Rennes. L'objet de l'Association s'inscrit dans le cadre d'une convention d'objectifs et de mise à disposition conclue avec la Ville de Rennes le 1er avril 2019.

## Cinq collèges composent l'association

- Collège des permanents ( les salariés )
- Collège des veilleurs qui représentent l'intérêt philosophique ou historique, les valeurs, l'éthique du projet
- Collège du lieu qui intègre l'école et l'EduLab
- Collège des partenaires regroupant les autres lieux et structures qui contribuent au projet
- Collège des hôtes, porteurs



de la transparence et de l'intérêt commun. Cet apprentissage, c'est celui de la démocratie pour Gweno-la Drillet.

Ce qui a fonctionné c'est que la collectivité a pris sa place et pas toute la place. L'association collégiale fonctionne bien, pas suivant un modèle descendant. Du point de vue du programme, le projet classique de l'école a permis de rassurer et de conserver un projet expérimental dans les étages. Pour le financement de la réhabilitation, le projet de l'école a été très utile.

Aujourd'hui la relation de confiance se situe au-delà. S'il reste une vigilance sur l'autonomie et l'imaginaire propres au lieu, l'équipe décrit une sensibilité et un intérêt partagé.

Les statuts réécrits en 2019 ont conféré à l'association son autonomie mais Territoires qui est désormais dans le collège des partenaires conserve la responsabilité sur le bâtiment, le chantier n'étant pas terminé (livraison 2021).

Par ailleurs le projet expérimental a innervé l'école. S'agissant d'une relocalisation et pas d'une création, il y avait une équipe éducative en place, ce qui a permis de nourrir le programme de l'école par des échanges, des visites, l'invention de points d'interface comme le hall commun.

L'EduLab qui est un service de la ville s'est inspiré de l'Hôtel à projets pour s'inventer.

## Quels sont vos outils ?

L'équipe de la conciergerie détaille une série d'outils conçus pour accompagner cette gouvernance partenariale, des plus classiques customisés pour le lieu aux plus innovants. Les documents, chartes, règlements, actes sont accessibles sur le site de l'Hôtel Pasteur dans une logique d'open source.

### Outils liés à la gouvernance

> La charte et les règles d'usages du lieu, dans le Guide de séjour, qui pose la démarche, les thématiques, le mode de fonctionnement de l'Hôtel Pasteur dans un document transmis à tous les hôtes et partenaires

> Le cadre de réciprocité : un rendez-vous est organisé avec chaque hôte qui séjourne dans le lieu pour définir un espace, un usage, un temps et une réciprocité : comment l'hôte prend part, donne une part, reçoit une part et s'engage à donner des nouvelles après le séjour.

> Le cahier d'exploitation, règlement intérieur du lieu conçu avec le Collège du lieu et partagé avec les différents habitants

> Le conseil collégial qui siège tous les trimestres et dès que cela est nécessaire et de plus petits comités qui se mobilisent de façon souple sur les sujets et thèmes actuels.

> Un groupe de travail tous les mois avec la ville de Rennes, représentée par son DGA Patrice Allais et impliquant en fonction des sujets les autres services. Ce groupe de travail permet par exemple d'aborder les avancées du chantier, la structuration de l'association, l'implication et le partage de responsabilité sur la gestion du lieu, la maintenance et l'entretien du bâtiment... Ce groupe de travail est très transversal. Un élu de référence est identifié (Sylvie Robert à l'origine, maintenant Sébastien Sémeril) mais d'autres sont associés plus largement (éducation, direction quartier, aménagement, enfance, innovation sociale...)

### Outils liés à la représentation, la documentation et l'évaluation

> Les rapports d'utilité : contrairement à des rapports d'activité qui clôturent l'année, ce document annuel met en avant ce que produit

Pasteur au-delà des murs en termes d'utilité sociale, ancré dans le temps long du processus

> Un outil de valorisation de l'économie contributive, en cours de développement avec différents partenaires via un appel à projets créativité croisée de Rennes métropole. Il vise à récolter des données et représenter la participation des hôtes à la vie du lieu sous une forme concrète (cartographie, illustration...)

> Une cartographie de l'essaiage de Pasteur, en cours de développement avec le collectif l'Ouilleton, pour montrer à l'échelle de la ville, du territoire, au-delà les effets de Pasteur. L'outil cartographique est amené à évoluer et à s'étoffer au fil des années, pour rendre compte mais aussi pour révéler les zones blanches et orienter l'action.

Plus généralement, la documentation est au cœur des enjeux de Pasteur, avec un travail sur l'invention de récits communs afin de raconter ce qui s'expérimente, au-delà de l'évaluation chiffrée, et faire levier pour passer de l'expérimentation à la transformation.



Saute montagne ©Antoine Yvard

©Association Pasteur



## Quel est le modèle économique ?

L'Hôtel Pasteur fonctionne à 2/3 avec une subvention annuelle de la ville pour la permanence sur le site (salaires de l'équipe conciergerie) et le fonctionnement, ainsi qu'avec un contrat de territoire du Département. Le 1/3 restant est représenté par l'économie contributive : réciprocité avec les hôtes, fonds de contribution.

L'objectif est de parvenir à une diversification des ressources pour le fonds contributif qui sur l'idée du pot commun permettrait de valoriser les contributions de chacun (sous la forme d'heures, passées à participer à la gouvernance ou à faire).

Plus d'informations sur le modèle projeté : [CLIQUEZ ICI](#)

Les PPPP (partenariats public, privé, particuliers) sont un horizon visé. Aujourd'hui, sur les projets des hôtes, chacun arrive avec son modèle économique propre, avec des ressources ou pas, sans avoir à verser de loyer ou de contribution aux charges.

L'équipe de la conciergerie fait de la recherche de financement en fonction des orientations du conseil collégial ou sur des projets qui

concernent plusieurs acteurs, sans exclure le champ du privé notamment sous la forme de mécénat de compétences des entreprises.

Le fonctionnement de la subvention ville : la convention d'occupation sur 5 ans est à titre gratuit. En parallèle l'Association Pasteur touche une subvention de 180 000 € cette année (reconduite chaque année, sans montant fixé).

L'équipe défend la frugalité du modèle : même si à partir de 2021, l'Hôtel Pasteur ouvre au public, dans une configuration qui sera inédite, avec une jauge de 700 personnes, il veut rester un lieu de travail avant tout, inscrit dans une économie domestique, c'est-à-dire pas un service public avec une fonctionnalité classique. Cette économie alternative est permise par la contribution des hôtes, la responsabilité collective et la responsabilisation des usagers qui prennent soin du bâtiment.

## Et dans 5 ans ?

Lise, Jade, Gaël et Gwenola sont d'accord pour dire que c'est très difficile de se projeter, l'histoire de Pasteur s'écrit dans le temps court, pour être un lieu disponible qui répond aux besoins des populations. Néanmoins ils formulent tous le souhait que les membres, l'équipe, les partenaires se renouvellent tout en s'inscrivant dans la continuité, grâce à ce soin accordé à la transmission. Veiller à ce que le projet soit approprié, lisible pour plus de monde, sans gommer sa complexité et les zones indéfinies qu'il doit continuer à conserver.

Dans les défis pour demain, on entend ce double mouvement à réussir : ancrage et nomadisme. L'ancrage dans la nouvelle configuration du lieu, avec l'enjeu pour un lieu ouvert et indéfini comme l'Hôtel Pasteur de travailler avec l'Education nationale, la ville, sur des enjeux de politique publique, tout en étant nomade sur le territoire. C'est certainement dans la fertilisation, l'accès aux ressources, la sédimentation des expérimentations sous forme d'outils concrets (par exemple juridiques, contractuels) que les effets de Pasteur peuvent se faire sentir au-delà des murs.



Le site de L'Hôtel Pasteur présente la démarche en détails et propose une section Ressources ICI avec de nombreux documents pour approfondir.



D\_ici ou d\_ailleurs ©Sophie Ricard

Grande Tableée ©Sophie Ricard



conclusion

Les exemples étudiés témoignent de modèles souples, intégrés, qui fonctionnent en mettant au premier plan la question de la coopération et qui ne craignent pas d'avancer par tâtonnements en faisant évoluer le modèle au fur et à mesure, avec une capacité à se repenser. Nous retenons à titre de principes inspirants :

Garantir un portage politique : nos interlocuteurs témoignent tous de l'importance du portage comme du projet politique.

Poser la gouvernance : dans un projet de coopération territoriale

la question de la place de chacun et du fonctionnement des relations est un préalable, elle ne doit pas être traitée par défaut. Quand il s'agit de composer une coopération entre différents acteurs publics, ici les communes et la métropole, ainsi qu'acteurs économiques, partenaires institutionnels, société civile y compris les habitants, le rôle d'animation et de coordination est essentiel.

Outiller la démarche d'expérimentation : les projets étudiés ont inventé leurs propres outils (charte, guide, actes...) qui orientent la démarche, posent les règles du

jeu coopératif de façon partagée, offrent un référentiel commun et accompagnent l'expérimentation grâce à un suivi, une documentation et une évaluation constantes.

Articuler différents régimes temporels : travailler à la fois le temps court et le temps long, le test et l'activation en construisant la vision partagée, c'est le propre de ces démarches qui font leurs preuves en s'installant dans la durée tout en vivant dès maintenant.

Inventer le modèle économique : nouveaux liens entre acteurs économiques et collectivité, nouveaux

paradigmes pour une économie contributive... les exemples étudiés montrent que s'ils existent aujourd'hui grâce à un apport public en investissement et en fonctionnement, l'horizon est celui de modèles locaux soutenable et innovants. L'Économie Sociale et Solidaire (ESS) est ici une source d'inspiration pour son ambition à apporter des réponses aux besoins socio-économiques des territoires, à développer une plus grande cohésion sociale, à créer des emplois pérennes et non-délocalisables, à préserver et valoriser les ressources locales.

## Sources



27ème région, la 27ème région sur la voie des communs.

<http://www.la27eregion.fr/la-27e-region-sur-la-voie-des-communs/>

Basse-cour, Dossier de présentation ICI, avril 2020

Celnik N., « Biorégions, et au milieu coule une frontière », Libération, 26 février 2020

[https://www.liberation.fr/debats/2020/02/26/bioregions-et-au-milieu-coule-une-frontiere\\_1779711](https://www.liberation.fr/debats/2020/02/26/bioregions-et-au-milieu-coule-une-frontiere_1779711)

Cochet Y., Sinai A., Thévard B., Bio-région 2050, L'Île-de-France après l'effondrement, rapport intégral, Forum des vies mobiles & Momentum, octobre 2019

<https://www.institutmomentum.org/bioregion-2050-ile-de-france-apres-leffondrement-le-rapport-integral/>

Collporterre, Etat des lieux des pratiques collaboratives sur Rennes métropole, programme recherche-action DOMINO, juin 2016, ICI

Et site internet : <http://www.territoires-collaboratifs.net/>

Fondation Carasso, site internet sur les systèmes alimentaires durables <https://www.fondationcarasso.org/alimentation-durable/retour-dexperiences-sur-les-systemes-alimentaires-territorialises/>

Inrae, site internet, Présentation de la démarche Prévalaye Paysanne Plurielle sur le site de l'INRAE <https://www6.rennes.inrae.fr/bagap/RECHERCHE/Biodiversite-cultivee-et-Recherche-participative/Prevalaye-Paysanne>

LABO DE L'ESS, Dynamiques collectives de transitions dans les territoires, pré-rapport, février 2020 [http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/pre-rapport\\_dpt\\_vf\\_web.pdf](http://www.lelabo-ess.org/IMG/pdf/pre-rapport_dpt_vf_web.pdf)

Résovilles, Panorama des conseils citoyens de Bretagne et Pays de la Loire, Les dynamiques engagées dans les territoires : bricolage de haute-couture, janvier 2018. <https://www.resovilles.com/panorama-conseils-citoyens-de-bretagne-pays-de-loire/>

Transiscope, Carte des alternatives <https://transiscope.org/carte-des-alternatives/#/carte/@48.073,-1.615,11z?cat=all>

Vallée de la Vilaine, compte-rendu des séminaires et ateliers, voir dans le document Annexes

Les exemples inspirants : <http://www.hotelpasteur.fr/> <https://www.strasbourg.eu/parc-naturel-urbain>

