



# **Les enseignements de l'expérimentation *Villages du Futur***

*Région Bourgogne-Franche-Comté 2023*



# Sommaire

1. Cadre et mise en œuvre de Villages du Futur : qu'avons-nous appris ?	4
a. Un dispositif expérimental inédit et ambitieux	4
b. Des objectifs insuffisamment partagés par l'ensemble des parties prenantes	6
c. Une adaptation « chemin faisant » de la démarche	7
2. Participation citoyenne et capacité des communes rurales à se projeter dans le futur : que retenir de l'expérimentation <i>Villages du Futur</i> ?	9
a. Des formes de mobilisation variables	9
b. Des effets plus limités sur les capacités des élus et la gouvernance municipale	12
c. La projection dans le futur : un exercice complexe passé au second plan de l'expérimentation	14
3. Les enseignements de <i>Villages du Futur</i> pour la Région, dans sa pratique de l'innovation et sa politique à destination des territoires ruraux	15
a. Villages du futur confirme la légitimité de la Région à porter une démarche innovante	15
b. Une posture de facilitation permettant à la Région d'être à l'écoute des besoins des villages	17
4. En synthèse	19

# 1. Cadre et mise en œuvre de Villages du Futur : qu'avons-nous appris ?

## a. Un dispositif expérimental inédit et ambitieux

- *Un projet expérimental ambitieux au service de la participation citoyenne dans les communes rurales*

De 2021 à 2023, neuf communes rurales de Bourgogne-Franche-Comté ont participé à la démarche Villages du Futur, une expérimentation initiée par la Région. Accompagnés par des équipes techniques, élus et habitants ont coopéré pour inventer, tester et construire collectivement l'avenir de leur village.

Cette démarche s'inscrit dans une réflexion et des expérimentations plus anciennes, qui ont permis d'alimenter un travail mené sur les espaces ruraux et leur accompagnement. Tout d'abord, la 27<sup>ème</sup> région a engagé la démarche « Transfo », pour envisager l'avenir écologique, social, technologique des villages et imaginer la ruralité souhaitable de demain. Une démarche d'innovation publique autour de la revitalisation des centres-bourgs a ensuite été menée sur le territoire du Nivernais Morvan, et s'est appuyée sur la mobilisation des citoyens pour la vie quotidienne et l'espace public.

La démarche VDF visait plusieurs objectifs : d'une part **accompagner une ruralité en mouvement, inventive, positive et dynamique** via des projets issus des besoins locaux, élaborés dans une logique participative. D'autre part, **nourrir la réflexion sur le rôle de la Région auprès des communes rurales**. Ces objectifs larges, se sont accompagnés d'un cadre expérimental volontairement ouvert. Ainsi, l'appel à projets ne visait pas de résultats précis à court terme. Bien plus, il s'agissait d'un encouragement à tester, à expérimenter : une approche très différente des formes d'intervention habituelles de la Région, habituellement rigoureuses et formatées. L'enjeu était ici le **développement et l'apprentissage de la participation « chemin faisant »**.

Son déroulé repose sur une **mission d'accompagnement des villages structurée autour de trois grandes étapes** : une première phase d'immersion, pour révéler les besoins et recueillir les expressions locales ; une deuxième phase basée sur la construction des projets possibles ; une troisième sur de premières réalisations (tests, prototypages...). Ce déroulé commun, inspiré des expériences antérieures, a été adapté pour prendre en compte les spécificités et situations des villages retenus.

Malgré le nombre limité de communes retenues pour participer à la démarche, **l'ambition et le portage politique** autour de ce projet transparaissent dans les moyens qui y ont été dédiés. En effet, outre les 600 000 euros de budget attribués aux missions d'appui, des équipes techniques de la Région ont été fortement mobilisées pour assurer le suivi de la démarche dans chacun des 9 villages. Le suivi politique de l'expérimentation par les élus régionaux s'est quant à lui limité au démarrage de la démarche.

La Région a également fait le choix de mobiliser le Living-Lab dès la conception de cette expérimentation. Ce **lien étroit entre action publique et recherche** visait, par la prise de recul et l'observation participative, à obtenir un éclairage sur la démarche, à en tirer des enseignements et à faire évoluer les modalités d'intervention régionale. Le positionnement du Living-Lab dans le processus n'a toutefois pas été toujours bien appréhendé par l'ensemble des parties prenantes. Pour autant, cette collaboration a nourri la manière de conduire le projet, et apporté un regard complémentaire et analytique sur la démarche et ses premiers effets.

- *Un processus de sélection peu ciblé, ayant donné lieu à la sélection de villages aux profils variés*

La sélection des villages s'est faite via un **appel à candidature peu ciblé**, qui visait principalement à détecter, chez les villages, une volonté de s'engager dans l'expérimentation et un partage de l'esprit de Villages du futur. Ce format d'appel à candidature, peu borné, est peu habituel pour les communes. Il a donné lieu à des candidatures de villages élaborées par le/la maire seul.e ou accompagné par un nombre restreint de conseillers et avec au mieux une consultation, mais le plus souvent une simple information du conseil municipal sur la démarche engagée. A quelques exceptions près, les projets présentés dans les candidatures ont été peu co-construits et débattus avec les habitants. Le délai d'élaboration des candidatures par les villages relativement courts et positionné pendant l'été 2020 (du 03/07/20 au 24/09/20) a certainement contribué à expliquer ces conditions d'élaboration des candidatures. A noter que l'expérimentation est intervenue juste après les élections municipales de juin 2020 et l'élaboration des projets de mandat dans les villages.

Cet **appel à candidature peu ciblé a conduit à la sélection de deux types de villages** : d'une part des communes prêtes à s'engager sur une idée de test et d'expérimentation, au stade de la clarification de leurs intentions et le plus souvent sans projet précis. D'autre part, des communes ayant déjà un ou des projets en cours, ainsi que des ressources pour les mettre en place. **L'hétérogénéité des communes accompagnées** et de leurs attentes a nécessité une adaptation importante du cadre de l'expérimentation.

Avant le lancement de l'expérimentation, la Région a demandé à l'ensemble des parties prenantes de signer une **charte d'engagement**, afin de rappeler et de promouvoir l'adhésion à l'esprit de la démarche. Il s'agissait d'adopter une posture de facilitateur dans un esprit d'écoute et de bienveillance, d'expérimenter, de promouvoir la participation des habitants, de collaborer de façon ouverte, et d'inscrire la démarche Villages du futur dans une logique de transition écologique, énergétique et numérique. Néanmoins, cette charte peu travaillée avec les communes, a été dans les faits peu appropriée. La Région elle-même ne s'en ai pas servi pour rappeler le cadre de la démarche lorsque des dissensions se sont fait sentir.

- *Un partenariat d'innovation entre Région et équipes d'appui, qui a favorisé l'adaptation des offres d'accompagnement aux villages*

Afin de recruter les équipes techniques d'appui, la Région a eu recours à un processus particulier de marché public : le **partenariat d'innovation**. Ce partenariat a permis un processus progressif de construction de l'offre d'accompagnement des villages par les AMO. S'il faut noter qu'il n'y a pas eu un réel apport de souplesse administrative de cette méthode par rapport à un marché plus classique, le long processus itératif mis en place entre la Région et les AMO présélectionnées a permis d'établir un **rapport de confiance** pendant la phase de construction de la méthodologie. Ce travail en amont a permis de **faire évoluer et murer les offres d'accompagnement**. Cette phase a créé les conditions d'une adaptation de l'accompagnement tout au long de la mise en œuvre de l'expérimentation dans les villages.

Le **choix d'appariement entre villages et équipes d'appui** a été fait par la Région, sur la base des éléments rassemblés lors de la phase préparatoire : attentes et besoins des communes d'un côté, approches méthodologiques, compétences, expertises et sensibilités des équipes d'appui de l'autre. Les villages n'ont pas participé à ce choix, ce qui a créé une **forme de distance initiale** entre les équipes municipales et les équipes d'appui, en limitant le dialogue préalable.

La **maîtrise d'ouvrage des équipes d'appui a été assurée par la Région** et non par les villages eux-mêmes. Cette configuration a permis à la Région d'être très impliquée dans les interventions des équipes d'appui et leurs relations avec les villages. Elle a également permis aux équipes d'appui de

garder des marges de manœuvre pour échanger plus librement avec les élus municipaux, en dehors des rapports de financement, et de rester centrées sur les finalités de mobilisation des habitants. Elle a ainsi contribué à une meilleure appropriation progressive des enjeux de VDF par les villages.

**Principaux enseignements :**

À travers *Villages du Futur*, la Région a mis en place un dispositif expérimental ambitieux, auquel elle a dédié d'importants moyens financiers et humains. Cette démarche s'est construite chemin faisant, avec une attention portée davantage au processus et à ses apprentissages, qu'aux résultats à court terme. La sélection des villages, peu ciblée, a conduit à retenir neuf communes aux profils divers, plus ou moins rompus à la pratique de la participation. Afin d'adapter les accompagnements aux contextes locaux, la Région a eu recours à un partenariat d'innovation, qui a permis de créer une relation de travail étroite entre la Région et cinq équipes d'appui aux compétences variées. Le fait que les villages n'aient pas été associés à la construction du cadre de l'expérimentation a pu être un frein au partage des objectifs de la démarche.

**b. Des objectifs insuffisamment partagés par l'ensemble des parties prenantes**

La démarche Villages du Futur a commencé par une **phase d'immersion** des équipes d'appui, dédiée à l'interconnaissance, au partage des objectifs et à la bonne compréhension du contexte du village. Cette première étape est essentielle pour **adapter la démarche et les méthodes d'accompagnement aux spécificités de chaque village**, et poser les bases du travail de l'équipe d'appui.

Dès cette première étape, des **décalages se sont fait jour, dans 5 des 9 villages accompagnés** : soit entre les intentions initiales des villages et les attentes exprimées lors du démarrage de la mission ; soit entre les attentes des villages et les méthodes proposées par les équipes d'appui ; ou encore sur le périmètre et les objectifs de la participation citoyenne. A titre d'exemple, plusieurs villages attendaient des équipes d'appui une expertise technique pour la concrétisation de leurs projets municipaux existants, alors que la démarche visait plus à se projeter et à faire émerger des projets de manière participative. Ces décalages révèlent un certain **déficit d'appropriation des principes de l'expérimentation**, qui a pu susciter des incompréhensions, voire des blocages entre villages et équipes d'appui. Parmi les facteurs explicatifs, le travail d'enquête des étudiants a montré que la **conduite de VDF a été facilitée lorsque les villages n'avaient pas de projet prédéfini** au moment de la candidature.

Ces constats démontrent l'**importance de l'appropriation et du partage du cadre du dispositif** Villages du Futur. Il est essentiel de travailler dès le début de l'expérimentation autour de la compréhension commune du projet initial du village, sa prise en compte dans le cadre de la démarche, puis de se fixer des objectifs communs pour transformer la candidature du village en dynamique collective.

**L'appropriation relève** non seulement de choix et de méthodes sur la manière d'associer la population (information, consultation, co-décision), mais surtout **de positionnements et d'orientations politiques**. Cette phase d'appropriation collective est d'autant plus importante que Villages du Futur a été conçu pour donner une grande autonomie aux villages lauréats et aux équipes d'appui sur les modes d'actions, de manière à mieux considérer les demandes du terrain, du maire, du conseil municipal et des habitants.

**Cette appropriation constitue un exercice d'intelligence collective**, pour partager et rendre accessible la démarche à tous les participants, dans toute sa complexité. Cet exercice suppose d'accepter que la participation des habitants (et donc la pluralité des points de vue, des types de connaissances, d'expériences de vie et de méthodes de travail) puisse déboucher sur des actions et solutions aussi

robustes que l'apport de compétence technique. Ceci peut alors permettre d'enrichir le projet voire en dévier si besoin, par une voie d'action collective.

L'expérimentation suppose une **forme d'insécurité et de tâtonnement**, qui peut s'opposer à une obligation de résultat visible et concret à court terme. Dans la pratique, la démarche a révélé une difficulté de certains élus à « lâcher prise » et à accepter une forme de prise de risques, pour s'engager pleinement dans une expérimentation devant les emmener vers une réflexion sur l'avenir, la mobilisation des habitants et les modes de gouvernance.

Dans ce contexte, le processus participatif met en mouvement un ensemble d'acteurs ayant chacun leur légitimité propre : la légitimité représentative du maire et du conseil municipal, une légitimité liée à la demande sociale pour les habitants, la légitimité technique des AMO, la légitimité de la Région en tant que pilote et financeur. La phase d'appropriation doit permettre d'aplanir ces relations, en croisant leurs objectifs propres, postures et finalités, pour éviter les décalages constatés au lancement. Le processus participatif permet une action partagée, en veillant le plus possible à la rendre concrète avec des parties prenantes qui n'ont pas participé à la rédaction de la candidature initiale au programme.

#### **Principaux enseignements :**

La phase d'immersion dans les villages a été une première étape clé. Elle devait permettre l'interconnaissance, la bonne compréhension du contexte et l'adaptation de l'accompagnement aux spécificités de chaque commune. Dans les faits, elle n'a pas toujours suffisamment intégré les expériences participatives antérieures ni permis d'assurer la synergie avec les programmes municipaux. Cela a suscité, dans plusieurs villages, un certain décalage entre les attentes des élus et les méthodes d'intervention envisagées par les équipes d'appui, dès le début de l'expérimentation. L'appropriation collective et partagée des objectifs apparaît ainsi comme un enjeu et un travail en soi, qui pose les bases du processus participatif. En faire une étape spécifique aurait pu permettre d'améliorer le déroulé de la démarche.

### **c. Une adaptation « chemin faisant » de la démarche**

Cinq équipes d'appui - composées d'urbanistes, sociologues, designers de service et de politique publique, architectes, paysagistes, mais également d'artistes – ont accompagné les villages sur une période de 18 mois, marquée par la crise sanitaire liée au COVID-19. Cet accompagnement s'est structuré en trois phases relativement homogènes entre les villages :

- **Une phase d'immersion** des équipes d'appui dans les villages, visant à découvrir les lieux, permettre l'interconnaissance entre acteurs de l'expérimentation et à adapter l'accompagnement proposé aux attentes des villages ;
- **Une phase d'idéation**, pour accompagner les villages à se projeter dans le futur, trouver des idées de projets pour poser les premières pierres d'une stratégie pour la commune et les prioriser.
- **Une phase d'action**, pour identifier les ressources, engager de premières réalisations des projets et construire une feuille de route.

Plusieurs leviers et freins se dégagent de la conduite de la démarche dans les 9 villages.

Tout d'abord, les **équipes d'appui ont démontré une grande capacité à adapter leurs interventions** aux attentes des villages. Leurs projets initiaux ont en effet nécessité d'importants ajustements dans la majorité des villages, compte-tenu des écarts sur les attentes constatées lors des premières rencontres entre AMO et villages. Dans ce contexte expérimental, les structures d'appui sélectionnées

ont su faire du sur-mesure, au prix pour certaines d'une tension vis-à-vis du budget affecté pour la conduite de leur mission.

Par ailleurs, dans chaque village, l'expérimentation s'est concrétisée par l'organisation de résidences, évènements ou ateliers dans les villages. En dehors de ces temps forts, les échanges entre villages et équipes d'appui ont été relativement réduits et ont eu lieu principalement à distance. Le fait que l'expérimentation se déroule sur un temps long (18 mois) s'est traduit par un **espacement important dans le temps entre chaque intervention des équipes d'appui, rendant la continuité de la démarche difficile** à assurer. L'absence de comité de pilotage régulier dans chaque village, avec les équipes d'appui et la Région, a pu limiter la programmation des étapes de la démarche et des interventions des équipes d'appui. Certaines équipes municipales ont ainsi regretté un **manque de visibilité d'ensemble sur l'intervention des équipes d'appui**. Ce défaut de pilotage et le manque de communication sur la démarche dans son ensemble n'ont pas favorisé l'entretien de la dynamique et la mobilisation des habitants dans les villages. La présence d'un référent dédié à la démarche au sein du village s'est quant à elle révélée particulièrement utile pour maintenir la dynamique.

La question du **périmètre de l'accompagnement par les équipes d'appui** a également été soulevée par certaines équipes municipales, interrogeant les modalités d'outillage et l'autonomisation des villages dans la conduite de processus participatifs. Le partage de l'organisation et de l'animation de la participation apparaît essentiel pour permettre l'appropriation, la montée en compétences des équipes municipales et donc la continuité du processus participatif après la fin de la démarche VDF. L'équipe d'appui Vraiment Vraiment a choisi de travailler autour de méthodes de participation transférables selon les ressources humaines présentes dans le village.

Enfin, tout au long de la démarche, la Région a proposé aux neuf villages participants, au-delà des évènements conduits sur leur territoire, de participer à des **temps d'échange et de mise en réseau**. Ces temps d'échange, appelés « **cafés VDF** » ont été organisés et pilotés par la Région d'abord une fois par mois, puis à une fréquence moindre. Ils ont lieu à distance, par visioconférence. Ces cafés constituent un **espace d'expression et de partage inédit** pour les élus autour de leurs expériences, questionnements et réussites vécus pendant l'expérimentation. Créés au cours de la démarche, ces espaces ont permis de mettre en relation les élus engagés dans la démarche VDF et ont permis d'assurer une dynamique collective plutôt positive. A ce stade, ils perdurent et la Région mène une réflexion sur leur évolution et éventuelle pérennisation.

#### **Principaux enseignements :**

Dans la conduite de *Villages du Futur*, les équipes d'appui ont démontré une grande capacité à adapter leurs interventions aux attentes des villages. Cependant, la continuité de la démarche s'est révélée difficile à assurer sur toute la durée de l'expérimentation, en dehors des temps d'intervention dans les communes. Cette difficulté s'explique notamment par l'absence de comité de pilotage régulier et formel dans chaque village, avec les équipes d'appui et la Région, et un manque de communication. Enfin, la participation aux temps d'échange collectifs organisés par la Région (les « cafés VDF ») a confirmé l'intérêt des élus pour le partage d'expériences et la mise en réseau.

## 2. Participation citoyenne et capacité des communes rurales à se projeter dans le futur : que retenir de l'expérimentation Villages du Futur ?

### a. Des formes de mobilisation variables

La participation citoyenne a constitué le cœur de l'expérimentation Villages du futur. Cette démarche avait en effet pour **objectif de tester de nouvelles modalités d'intervention publique associant les habitants des villages à la conception, à la mise en œuvre et au suivi de projets locaux.**

Au cours des différentes phases de la démarche, entre 10 et 22 ateliers de différents types ont été organisés dans chacun des 9 villages :

- Atelier de diagnostic du territoire avec les habitants (exemples : balade pédestre et à vélo, cartographie sensible) ;
- Ateliers ludiques / festifs et récréatifs (exemple : Tombola, carte au trésor, etc.) ;
- Chantiers participatifs (exemples : construction de mobilier (bancs, terrasse, bar-mobile, etc.), aménagement de lieux publics, fleurissement, etc.) ;
- Ateliers d'expression des besoins des habitants (exemples : épicerie mobile, world café, etc.);
- Ateliers de projection dans le futur (exemple : scène de théâtre d'anticipation, fresque du climat, etc.) ;
- Intervention d'experts (ex : expert sur l'eau, association des bâtiments de France, etc.).

La participation à chacun des ateliers s'est située entre 10 et 50 personnes environ, indépendamment de la taille du village. Le tableau ci-dessous, issu du travail des étudiants mais simplifié, fait état du nombre d'ateliers organisés par phase et de l'estimation du nombre total de participants à ces temps participatifs.

Tableau 1 – Nombre d'ateliers organisés par phase et par village, et estimation du nombre de participants

Villages	Nombre d'habitants	Nombre d'ateliers de la phase 1 d'immersion	Nombre d'ateliers de la phase 2 d'idéation	Nombre d'ateliers de la phase 3 d'action	Nombre total d'ateliers	Estimation du nombre cumulé de participants totaux
Alise-Sainte-Reine	572	2	3	5	10	440
Châtel-Censoir	597	3	5	3	11	190
Domblans	1232	4	3	4	11	360
Donzy	1575	2	5	4	11	-
Lachapelle-Sous-Rougemont	580	2	3	6	11	390
Loulans-Verchamp	453	6	3	5	14	610
Mancey	388	3	17	30	22	430
Les Premiers Sapins	1544	4	9	7	20	650
Touillon-et-Loutelet	275	2	9	5	16	610

Source : travail des étudiants de l'Institut Agro Dijon, mars 2023

Parmi les facteurs ayant favorisé la participation des habitants, la **diversité des ateliers** proposés ressort comme un élément important. Cette diversité a en effet permis de **cibler différents publics** (exemple : chasse au trésor à Touillon-et-Loutelet pour le public jeune, le film de témoignage des anciens du village à Premiers Sapins, pour le public plus âgé) et de **s'adapter à leurs attentes et besoins.**

La **nature des activités** proposées influence également la participation des habitants : les **ateliers proposant des temps ludiques et conviviaux ont été les plus fédérateurs**. En effet, certains ateliers sont parvenus à attirer un nombre plus important d'habitants, tels que la Grande Tombola du Futur à Domblans, le bar-mobile à Touillon-et-Loutelet et la journée des associations à Loulans-Verchamp (entre 80 et 100 personnes à chacun de ces événements). A contrario, les ateliers plus conceptuels ont été moins mobilisateurs (exemple : conférence d'expert).

Dans la majeure partie des cas (71% selon l'enquête menée par les étudiants auprès des habitants), les **habitants qui ont le plus participé** aux activités proposées dans le cadre de Villages du Futur étaient **déjà investis dans la vie de la commune**, soit à titre individuel, soit au sein d'une association.

**L'élargissement et la pérennisation de la participation de nouveaux habitants** au-delà de ce « noyau dur » se sont avérées **difficiles et rarement atteints** durant l'expérimentation. Les **méthodes utilisées pour inciter les habitants à participer à la démarche villages du futur**, déployées par les équipes d'appui et les équipes municipales, ont été **variables** et se sont appuyées sur différentes compétences. Dans certains villages, le choix a été fait d'utiliser les canaux classiques de communication (tels que le postage de flyer, l'insertion dans le bulletin municipal, le réseau social, site internet), là où d'autres équipes ont testé des méthodes alternatives misant sur le contact direct avec les habitants (exemples : résidence, porte-à-porte, expression artistique). La seconde voie a davantage permis de susciter l'adhésion et d'atteindre des habitants hors du « noyau dur ». Cet effort de mobilisation a été d'autant plus efficace lorsqu'il a été porté par les élus.

Plus globalement, la démarche confirme que **la participation citoyenne nécessite du temps** et un investissement important, des élus comme des habitants, pour permettre l'instauration **d'un lien de confiance et de proximité**. La création de ces rapports de qualité, essentiels à la mobilisation des habitants, a pu être favorisé par les périodes immersives.

#### **Principaux enseignements :**

Le succès de la participation citoyenne repose notamment sur la diversité des ateliers proposés, permettant de mobiliser différents publics. La mobilisation des habitants qui n'ont pas l'habitude de s'impliquer dans la vie du village nécessite un effort et un investissement spécifiques, et se construit dans la durée. Les méthodes qui se sont appuyées sur un contact direct, telles que le porte-à-porte, se sont avérées les plus efficaces à ce titre. Dans le cadre des démarches participatives, la convivialité s'est révélée un élément clé pour mobiliser les habitants, favoriser l'interconnaissance et nouer des liens de confiance.

### **b. Une participation citoyenne qui a alimenté des dynamiques collectives**

Le terme de « capacité des habitants à agir » renvoie à plusieurs notions, telles que les capacités des habitants à faire reconnaître leurs savoir-faire et capacités d'agir pour l'intérêt général de la commune ; les capacités des habitants à se projeter dans l'avenir dans leur village et la volonté des habitants de continuer à s'engager dans des démarches participatives. Ces trois axes ont été étudiés dans leurs travaux par les étudiants d'Agrosup Dijon encadrés par le Living-Lab.

Sur ce dernier axe, les enquêtes menées montrent que la démarche est parvenue à **susciter un intérêt pour la participation** et parfois un **désir de s'investir davantage dans la vie du village**, même si cela n'a pas été systématique. En effet, selon ces enquêtes, plus de la moitié des habitants interrogés indiquent **contribuer davantage à la vie du village** à la suite de l'expérimentation Villages du Futur. **Plus de 90 % des habitants** interrogés souhaitent **maintenir et/ou renforcer la participation citoyenne** au sein de leur village.

Parmi les facteurs permettant d'expliquer ces évolutions positives, la démarche a parfois permis de **donner la parole à des personnes qui ne s'expriment pas habituellement**. A titre d'exemple, le faux procès de la route, mis en place à Lachapelle-sous-Rougemont, a créé un cadre permettant aux habitants, élus, experts de s'exprimer et de s'écouter, malgré des avis parfois divergents, et de poser des jalons pour la suite d'une démarche dont la vocation était d'aller au-delà des difficultés rencontrées autour de la route.

La démarche a parfois permis de **relancer l'ambition d'agir collectivement**. La participation aux ateliers et aux temps collectifs déployés dans le cadre de Villages du Futur a renforcé le sentiment et l'envie de certains habitants d'être « acteurs » de la vie du village. Des habitants de Premiers Sapins ont ainsi créé une association destinée à animer la salle rénovée de l'ancienne mairie pour des temps de vie collective. Même si cela est resté ponctuel, la démarche a également permis de créer un noyau dur de personnes engagées dans le village de Donzy, qui se sont désignées les « volontaires du futur ».

Néanmoins, **l'envie de participer ne se traduit pas systématiquement par un engagement effectif des habitants**. En effet, dès lors qu'elle nécessite davantage d'engagement en temps ou en durée, et que les habitants n'y trouvent pas un intérêt personnel direct, la participation diminue. Comme le montre l'enquête menée auprès des habitants, certaines personnes sont favorables à une participation citoyenne renforcée au sein du village, mais ne souhaitent pas nécessairement s'investir personnellement pour la concrétiser.

En outre, l'enquête met en lumière certaines **limites de la participation citoyenne** telle que pratiquée dans le cadre de VDF. Ainsi, la grande majorité des habitants indique que **la démarche ne leur a pas permis de partager leurs connaissances et savoir-faire**, ce qui a pu restreindre leur motivation à s'engager. De plus, **seuls 18%** des habitants interrogés estiment également que leur participation aux activités proposées au cours de l'expérimentation leur a permis **d'agir sur les décisions** prises pour le village. Ces facteurs peuvent expliquer l'envie limitée de s'engager plus avant.

Enfin, il faut noter que certains temps de participation ont pu avoir des effets au-delà des participants, voire ont pu laisser une trace dans le **récit communal**, participant ainsi à la création d'une **histoire commune et partagée au sein du village**. Le faux procès de la route, organisé à Lachapelle-sous-Rougemont sur la base d'une mise en scène fictive mais de témoignages bien réels, a été à cet égard particulièrement marquant. Ce temps fort de la démarche a suscité des réactions et a été repris par des habitants qui n'étaient pas présents et n'ont pas participé directement à la démarche. Pour le Maire du village : « *Le procès de la route a été un moment important qui restera marqué dans l'histoire de Lachapelle* ».

#### **Principaux enseignements :**

La démarche a suscité un intérêt pour la participation, et parfois un désir de s'investir davantage dans la vie du village. L'expérimentation est parfois parvenue à relancer l'ambition d'agir collectivement. Elle a même permis, plus ponctuellement, à de nouveaux collectifs d'émerger. Cependant, elle n'a pas toujours permis aux habitants de partager leurs connaissances et savoir-faire, ni d'agir sur les décisions prises pour le village, ce qui a pu conduire à une certaine démobilisation. La réussite d'une démarche de participation doit se mesurer davantage à travers les dynamiques collectives qu'elle engendre, plus que par les seules mobilisations individuelles ou la recherche du nombre.

### c. Des effets plus limités sur les capacités des élus et la gouvernance municipale

La participation à la démarche Villages du Futur a suscité un **intérêt largement partagé par les élus autour de la participation citoyenne** : 7 conseils municipaux sur 9 s'étant déclarés désireux de la faire perdurer.

Néanmoins, la participation citoyenne a été **très variablement appréhendée par les équipes municipales** au cours de l'expérimentation. Cette variabilité repose notamment sur des **pratiques et expériences antérieures de la participation très variables** entre les 9 villages. Afin d'objectiver ces variations, les étudiants ont analysé les 9 villages à l'aune de leur pratique antérieure de la participation, selon 4 grands types de « profils ». Le tableau ci-après, issu de leur travail, témoigne de cette variabilité.

Tableau 2– Analyse par village des pratiques antérieures en matière de participation, selon les villages

Villages	Type de participation avant VDF	Description
<b>Mancey</b>	<i>Participation institutionnalisée</i>	Il existe un tissu associatif dense et très impliqué dans la vie du village. Un collectif d'habitants, l'Assemblée Des Habitants (ADH), s'est constitué pour développer la participation jusqu'à la décision conjointe avec le conseil municipal (CM).
<b>Les Premiers Sapins</b>	<i>Participation entre les mains des élus</i>	Des formes de participation citoyenne ont été organisées à l'initiative du précédent CM. Elles ont permis d'alimenter le projet du nouveau CM dont celui de candidature à VDF. Ces formes sont restées sous forme descendante.
<b>Loulans-Verchamp</b>	<i>Participation entre les mains des élus</i>	Le CM a l'habitude de prendre l'avis des habitants lors de réunions publiques, en particulier dans le cas de projets structurants pour le village. Les habitants participent à des actions portées par le CM.
<b>Alise-Sainte-Reine</b>	<i>Participation en devenir ?</i>	Il existe un tissu associatif dense et très impliqué dans la vie du village. Néanmoins, les associations ne sont pas associées à des projets participatifs du CM.
<b>Donzy</b>	<i>Participation entre les mains des élus</i>	Des formes de participation citoyenne ont été organisées à l'initiative du CM.
<b>Châtel-Censoir</b>	<i>Participation en co-construction</i>	Il existe un tissu associatif dense et très impliqué dans la vie du village. Une association principale est associée au CM sur plusieurs projets structurants pour le village.
<b>Touillon-et-Loutelet</b>	<i>Participation en devenir ?</i>	La seule réelle expérience collective en matière de participation est le comité des fêtes.
<b>Lachapelle-Sous-Rouge mont</b>	<i>Participation en co-construction</i>	Plusieurs expériences de participation ont été menées par le CM lors de la précédente mandature. Une association principale est associée au CM sur plusieurs projets structurants pour le village.
<b>Domblans</b>	<i>Participation entre les mains des élus</i>	Des formes de participation citoyenne ont été organisées à l'initiative du CM. Ces formes sont restées sous forme descendante.

Source : travail des étudiants de l'Institut Agro Dijon, mars 2023

La participation des citoyens à la démarche *Villages du Futur* a été **facilitée dans les villages possédant un tissu associatif solide**, et **n'ayant pas ou peu expérimenté la participation auparavant**. En effet, lorsque des formes de participation antérieures préexistaient, l'expérimentation, en proposant un modèle différent en matière de participation citoyenne, a pu, par la remise en question qu'elle supposait, susciter des tensions voire des clivages. Par exemple, un Comité des fêtes, déjà institué, n'a pas souhaité prendre part aux actions et suivre les méthodes proposées par l'équipe d'appui, ne se sentant pas suffisamment impliquée.

La **posture du maire et de l'équipe municipale** a été un facteur déterminant de la manière dont l'expérimentation s'est déroulée, et dont la participation a pu se déployer. En effet, la participation n'est pas un long fleuve tranquille : elle provoque du débat, peut engendrer des doutes, suscite une prise de recul et nécessite de s'exposer. Dans ce contexte, **la volonté et l'implication du maire, son expérience antérieure, ont joué un rôle majeur dans la conduite de la démarche**. Lorsqu'il s'est impliqué, le référent de la démarche, souvent un adjoint au maire, a également pu faciliter le suivi et la mise en œuvre de l'expérimentation dans le village.

Au-delà de la mobilisation du maire, des **différences importantes** existaient entre villages en termes de **niveau d'expérience, degré d'appropriation des questions de participation** par les élus, avancement sur les projets, etc. C'est pourquoi l'expérience Villages du futur a eu des **effets très variables d'une commune à l'autre sur les capacités des élus**. Ainsi, si plusieurs équipes municipales ont pu **tester et parfois se former à de nouvelles formes d'animation** permettant de faciliter la participation citoyenne grâce à l'expérimentation, la **majorité des villages estime ne pas avoir la capacité de conduire ces démarches**, par **manque de temps, d'ingénierie, de formation** (en termes d'animation de réunion, de prise de parole, de pilotage et gouvernance de projets), d'appropriation des enjeux de participation, d'investissement des autres élus, etc.

En outre, pour certains élus, la mise en œuvre de démarches participatives s'est révélée plus difficile, notamment dans le cas où les **élus ne sont pas parvenus à se détacher de leur projet de mandat pour faire un « pas de côté »**. Certains élus ont rencontré des difficultés à ouvrir le champ décisionnel aux habitants et à travailler à partir de leurs propositions, parfois par peur des débordements ou de ne pas pouvoir répondre aux attentes des habitants. Cette difficulté a pu être exacerbée par l'absence de soutien et d'implication d'une partie des conseils municipaux dans la démarche Villages du futur. En effet, au-delà des maires, adjoints et référents, **la plupart des élus des conseils municipaux des villages** ont joué un **rôle très secondaire** voire n'ont pas participé aux actions menées dans le cadre de l'expérimentation.

Enfin, la démarche Villages du futur a eu des **effets variables sur la gouvernance municipale**, c'est-à-dire sur les modalités d'exercice du pouvoir et de prise de décision dans la commune. Le tableau ci-dessous, issu du travail des étudiants, analyse les évolutions de la gouvernance qui se sont produites dans le cadre de la démarche Villages du futur, sur la base des entretiens réalisés par les étudiants.

Tableau 3 - Analyse par village des effets de VDF sur la gouvernance municipale

Village	Gouvernance réinterrogée	Gouvernance modifiée
Mancey	Oui, mais pas de façon pérenne	Oui. Création d'un COPIL pour faire de la médiation mais pérennité très incertaine
Les Premiers Sapins	Oui. La démarche a mis en évidence des fragilités	Non
Loulans-Verchamp	Oui. La démarche a conforté la volonté de s'ouvrir davantage à la participation	Oui, notamment à travers la création d'ateliers habitants de façon a priori pérenne
Alise-Sainte-Reine	Oui	Oui, à travers la création des assemblées communales et du changement du fonctionnement des réunions du Conseil municipal
Donzy	Non	Non
Châtel-Censoir	Non	Non
Touillon-et-Loutelet	Non	Non
Lachapelle-Sous-Rougemont	Non	Non
Domblans	Non	Non

Source : travail des étudiants de l'Institut Agro Dijon, mars 2023. *Tableau simplifié par nos soins.*

Ainsi, **l'expérimentation a conduit à réinterroger, voire à faire évoluer la gouvernance dans 4 des 9 villages participants**. A titre d'exemple, Villages du futur a conforté le souhait de l'équipe municipale de Loulans-Verchamp de s'ouvrir davantage à la participation. Au sein du village d'Alise-Sainte-Reine, des Assemblées communales ont été créées, rassemblant des habitants, des membres des associations et des membres de l'équipe municipale, et animés en autonomie par les acteurs de la commune.

La démarche *Villages du Futur* a en effet permis à certains élus de prendre **conscience de l'intérêt d'associer les citoyens** pour leur permettre de s'approprier et de bonifier les projets du village. Elle a eu également un effet pédagogique, en permettant aux élus d'explicitier les contours et les contraintes de l'action communale. Plus globalement, elle a également, fait émerger un **enjeu de clarification du périmètre dédié à la concertation**, pour assurer à chacun un rôle et une légitimité acceptée par tous.

Dans les **5 autres villages**, la gouvernance n'a été ni réinterrogée ni modifiée au cours de l'expérience Villages du futur.

#### **Principaux enseignements :**

L'engagement du maire et de ses adjoints, ainsi que l'existence d'un tissu associatif actif, ont été des éléments essentiels pour assurer le bon déroulement de la démarche. Compte tenu du degré variable d'appropriation des questions de participation par les équipes municipales, l'expérimentation a eu des effets très divers sur les capacités des élus et sur la gouvernance (modalités d'exercice du pouvoir et de prise de décision dans la commune). Dans près de la moitié des villages, l'expérimentation a conduit à réinterroger voire à faire évoluer la gouvernance. Néanmoins, elle a également confirmé le besoin d'ingénierie, de ressources et de formation des conseils municipaux autour des questions de mobilisation et de participation citoyenne, tendant ainsi à limiter la portée Villages du Futur dans le temps.

#### **d. La projection dans le futur : un exercice complexe passé au second plan de l'expérimentation**

Accompagner les villages dans la projection dans le futur, pour relever les défis des transitions faisait partie des objectifs initialement affichés par la Région à travers cette expérimentation, repris par les villages dans leur candidature. Si la deuxième phase de l'expérimentation a été consacrée à la projection/idéation, notamment pour faire émerger des idées nouvelles pour les villages, dans les faits **la démarche s'est davantage concentrée sur les enjeux de participation et de gouvernance, plus que sur la prospective** proprement dite.

Au cours de l'expérimentation, **la prospective s'est avérée un exercice complexe à mener**, posant la question de la méthode à employer : comment accompagner la production d'une vision collective, encourager et stimuler la prise de recul, sans tomber dans l'abstrait et démobiliser élus et habitants ? Les équipes d'appui ont perçu une **certaine difficulté à s'extraire du quotidien**, pour les habitants comme pour les élus, désireux de voir des résultats concrets se dessiner pour leur village. A ce propos, le choix de Premiers Sapins de remplacer le titre « village du futur » par le village des « possibles » a été parlant.

Ainsi, la projection dans le futur, telle qu'elle a été pratiquée dans le cadre de l'expérimentation, a **rarement suscité l'enthousiasme des participants**, notamment du fait de son **aspect conceptuel**, voire a pu être **source d'angoisse** pour certains (en particulier les personnes âgées et les enfants). L'enquête des étudiants confirme que **l'expérimentation n'a aidé que les habitants de 4 villages sur 9 à se projeter dans l'avenir** de leur village de manière plus positive et confiante. 51% des habitants interrogés estiment que la participation aux activités de l'expérimentation leur a permis de se projeter dans le village.

Enfin, si le **sujet des transitions socio-écologiques et/ou de transition sociale** n'a pas été au cœur de l'expérimentation, ceux-ci ont néanmoins été **abordés dans l'ensemble des 9 villages**. Des résultats concrets issus de ce travail sont à souligner, tels que la création d'un groupe de citoyens sur le sujet de l'eau dans un village, des actions de végétalisation, des projets autour des mobilités douces ou de panneaux photovoltaïques, la transformation d'une friche industrielle en un espace de rencontre intergénérationnelle, etc.

**Principaux enseignements :**

Habitants et élus étaient en attente de réalisations concrètes. La démarche a révélé leurs difficultés à se projeter dans l'avenir, à travers les méthodes proposées par les équipes d'appui. L'expérimentation s'est focalisée autour des enjeux de participation citoyenne davantage que sur les enjeux de transition socio-écologique, même si des réflexions ont été menées sur ce sujet dans l'ensemble des villages, avec quelques résultats concrets.

### 3. Les enseignements de *Villages du Futur* pour la Région, dans sa pratique de l'innovation et sa politique à destination des territoires ruraux

#### a. Villages du futur confirme la légitimité de la Région à porter une démarche innovante

Pour la Région en tant qu'institution, l'expérimentation Villages du futur visait trois principaux objectifs :

- **Renforcer la proximité avec les communes rurales**, pour répondre notamment à un sentiment d'éloignement et de « déclassé » d'une partie de la ruralité, suite à la fusion des Régions ;
- **Accompagner l'émergence d'une ruralité positive et innovante**, en soutenant des acteurs locaux qui portent des projets, des ambitions et des idées, qui souhaitent mettre en mouvement leur commune et qui estiment avoir besoin d'un appui ;
- **Expérimenter de nouveaux modes d'appui à la construction des politiques publiques locales**, faisant la part belle à la participation citoyenne.

Cette expérimentation a été l'occasion de tester un dispositif innovant en termes de politique régionale de développement territorial, tant au niveau des modalités d'intervention que de la posture adoptée par la Région.

Tout d'abord, concernant les **modalités d'intervention déployées par la Région dans le cadre de cette expérimentation**, le **partenariat d'innovation** avec les équipes d'appui visait à co-construire partie de la démarche avec les **prestataires présélectionnés**. Malgré sa lourdeur et sa complexité, ce partenariat a permis la **construction d'un collectif et d'une relation triangulaire inédite** entre villages, Région et équipes d'appui, pour réfléchir à la méthode et l'adapter au contexte des villages sélectionnés. Une **maitrise d'ouvrage spécifique** a ainsi été construite, pour les AMO, avec un commanditaire (la Région) et un bénéficiaire (le village). Ce cadre a parfois pu faire émerger des décalages entre les attentes des villages et de la Région, mais il a permis un **dialogue permanent entre les parties prenantes, et à la Région d'assurer un pilotage rapproché du dispositif**. Cette organisation s'est accompagnée d'une **posture d'écoute, de confiance et de proximité** de la Région auprès des villages et des équipes d'appui, que certains acteurs ont jugé aidante. Ainsi, la Fabrique du Lieu indique s'être sentie « *soutenue et*

*renforcée dans sa légitimité à suivre et assumer l'expérimentation* » par la présence de la Région, qui lui a donné « confiance » et « liberté d'action ».

Dans ce cadre et plus largement dans la mise en œuvre de l'expérimentation, les équipes d'appui ont reconnu et apprécié la **souplesse de la Région**. En effet, si trois phases avaient été définies pour l'expérimentation (immersion / projection / action), une **grande latitude a été laissée aux villages et aux équipes d'appui dans la conduite de l'expérimentation** et dans le choix des méthodes employées. A travers cette expérimentation, la Région a su **se dégager d'une obligation de résultats** pour apprendre chemin faisant, en « tâtonnant » et à partir des erreurs. Pour les équipes d'appui, Villages du Futur a démontré la capacité de la Région à **porter un programme innovant** et à sortir de son rôle habituel de financeur.

D'un point de vue organisationnel, la Région a mis en place une **organisation spécifique pour le pilotage et le suivi du projet en interne**. Celui-ci a été assuré par le Directeur adjoint à l'aménagement du territoire, en lien avec un réseau d'une dizaine d'agents chargés du suivi des villages. Cette organisation a permis de faire de **Villages du Futur une expérience partagée au sein de la Direction de l'aménagement du territoire**. Néanmoins, le **rôle et le niveau d'implication des agents référents** dans la démarche, peu définis, ont été **très variables d'un référent à l'autre et pas toujours compris** par les villages et les équipes d'appui. Certains évoquent une « participation active », quand d'autres parlent d'un rôle d'accompagnateur voire d'observateur, ce que La Fabrique du Lieu interroge également, en parlant d'une posture « d'observation » voire d'« excessif détachement ».

La participation à *Villages du Futur* a permis aux agents concernés, sur le plan individuel, de faire **évoluer leurs pratiques professionnelles** en matière : d'accompagnement / pilotage de projets et de lien avec les porteurs ; de connaissance des démarches de concertation et de outils et méthodes d'animation. **Sur le plan collectif, les effets de la démarche apparaissent plus limités** sur la capacité à se mobiliser pour mener à bien un travail d'équipe de qualité, en interne comme à l'externe, en lien avec le Living lab et les équipes d'appui, à donner du sens et à conduire un projet collectif porteur de changements.

Enfin, le **laboratoire d'innovation** de la Région (labo) a été fortement mobilisé, de la conception, à la mise en œuvre de la démarche, à travers des apports de ressources, méthodes, moyens, expertise, etc. Le labo a porté l'animation des séminaires régionaux. Une démarche de « reporters embarqués » a également été déployée, qui a permis de récolter des formats originaux d'observation et de restitution des temps forts de l'expérimentation. La démarche Villages du Futur constitue une expérience intégrée à la dynamique du labo, dont les apports sont régulièrement valorisés (exemple, lors du mois de l'innovation publique).

#### **Principaux enseignements :**

A travers la démarche Villages du futur, la Région a démontré sa capacité à porter un programme innovant : souplesse du cadre, posture de coopération plutôt que de coordination, mise en place d'un partenariat d'innovation avec les équipes d'appui (AMO). La Région a su organiser une présence en proximité pour le suivi des villages (réseau de référents régionaux) sans que le périmètre de leur intervention ne soit formalisé. Elle s'est appuyée sur une relation triangulaire inédite entre villages, Région et AMO. Compte tenu de l'importance des moyens déployés, la reconduction et la généralisation d'une telle expérimentation n'est pas envisagée par la Région sous cette forme. Toutefois, elle ouvre des perspectives sur le rôle de la Région pour animer la mise en réseau des communes rurales, plus largement, et pour repenser l'ingénierie pour et dans les territoires ruraux.

## **b. Une posture de facilitation permettant à la Région d'être à l'écoute des besoins des villages**

Tout d'abord, à travers *Villages du Futur*, la Région a choisi de **sortir de ses modes d'action habituels et des schémas « classiques » du développement territorial**. En effet, alors qu'elle remplit habituellement un rôle de financeur auprès des territoires, elle s'est placée, dans le cadre de cette expérimentation, dans un **rôle plus actif de facilitation**, pour appuyer des formes d'action nouvelles. Les agents de la Région ont ainsi été impliqués sur toute la durée de l'expérimentation, en prenant part aux temps forts organisés dans les villages, en assurant un suivi du déroulé de la démarche dans les villages, et en participant au travail sur les enseignements (exemple : container à apprentissage à Alise-Sainte-Reine).

Cette implication directe de la Région lui a permis de poser le cadre de la démarche et d'intervenir pour faciliter les échanges entre les équipes d'appui et les équipes municipales, en particulier pour canaliser les tensions et incompréhensions (exemples : Premiers Sapins, Donzy, Domblans). Grâce à cette proximité, les villages ont pu tisser des liens avec les interlocuteurs régionaux et améliorer leur connaissance des dispositifs régionaux. L'expérimentation a également pu constituer, dans certains cas, une opportunité pour **faciliter des partenariats entre les villages et des acteurs institutionnels**. Ainsi, une connexion a été créée avec l'Architecte des Bâtiments de France, à Alise-Sainte-Reine, autour des questions de valorisation du patrimoine. Enfin, cette proximité permise par l'expérimentation a facilité **l'expression d'attentes complémentaires de la part des villages vis-à-vis de la Région**, telles que le besoin d'un soutien financier, pour assurer la réalisation des projets ayant émergé dans le cadre de *Villages du Futur*, mais également le souhait de pouvoir être mis en réseau avec d'autres villages engagés dans des démarches innovantes.

Par ailleurs, concernant les **besoins des villages en matière d'ingénierie**, le choix initial de la Région, à travers cette expérimentation, a été de fournir aux villages une ingénierie externe, à travers les équipes d'appui. Elle s'est quant à elle placée dans une posture d'accompagnement, pour faciliter la mise en lien des acteurs. La mise en œuvre de *Villages du Futur* a fait émerger trois attentes principales des villages :

- Des **besoins d'ingénierie et d'expertise technique à l'échelle communale**, en matière de **conduite de projets** avec la population, et pour permettre aux communes de poursuivre les dynamiques initiées à travers VDF. L'enquête menée par les étudiants révèle que la majorité des équipes municipales estime ne pas être capable de conduire des démarches participatives, par manque de temps, d'ingénierie, de formation (en termes d'animation de réunion, de prise de parole, de pilotage et gouvernance de projets), etc.
- Des **besoins de formation, outillage et acculturation aux démarches participatives**, des élus comme des habitants : ces besoins ont été sous-estimés au démarrage du projet. Les formations proposées par les équipes d'appui aux membres des conseils municipaux au cours de l'expérimentation (par exemple à Premiers Sapins) ont révélé les disparités de connaissances et compétences des élus (appropriation des démarches par le/la maire et l'adjoint.e porteurs du projet, moindre acculturation par les autres élus).
- Un **intérêt des villages pour la mise en réseau et le partage entre pairs**, notamment sur leurs expériences autour de *Villages du Futur*, et plus largement sur la mise en place de leurs projets de territoire.

Enfin, en termes d'**échelle de travail et d'expérimentation**, *Villages du Futur* confirme que les villages sont des petites structures aux ambitions parfois importantes, mais dont les **capacités à agir restent limitées**, en particulier sur les enjeux de transitions sociales et écologiques. En effet, si ces enjeux ont été abordés pendant l'expérimentation dans l'ensemble des neuf villages, les propositions concrètes qui en ont émergé sont restées d'une ampleur limitée. A titre d'exemples, citons : la création d'un

groupe de citoyens sur le sujet de l'eau dans un village, des actions de végétalisation, des projets autour des mobilités douces ou de panneaux photovoltaïques, etc. Sur ces enjeux, les moyens et compétences des communes restent limitées, et *Villages du Futur* a révélé la **distance entre la commune et l'échelle extra-communale**, pour aller plus loin dans la résolution des problèmes des communes. Dès lors que des sujets plus structurants émergent, des réponses sont à organiser à une échelle inter-communale, mais dont la mobilisation n'a pas été effective dans le cadre de Villages du futur. Enfin, *Villages du Futur* a fait ressortir l'importance d'un appui régional auprès des villages pour **conforter leur légitimité vis-à-vis des partenaires institutionnels**. A titre d'exemple, le procès fictif de la route départementale a permis à l'équipe de La Chapelle sous Rougemont d'obtenir une réponse des services de l'Etat.

**Principaux enseignements :**

La Région a choisi de porter la démarche *Villages du Futur* à l'échelle communale. En jouant un rôle de facilitation, elle a parfois permis de créer des partenariats utiles aux territoires ruraux, par exemple avec l'Association des bâtiments de France. Or, la plupart des enjeux identifiés, notamment via la participation des habitants, appellent également des réponses à l'échelle intercommunale. L'intégration de cette dernière, dès le début de la démarche, aurait pu renforcer la portée et la visibilité de la participation citoyenne. L'expérimentation démontre que l'appui à la ruralité passe par un travail aux deux échelles, communale et intercommunale, pour faciliter leur rapprochement, coopération et projets communs. Elle confirme également que la Région ne peut pas intervenir seule à l'échelle communale, sur l'ensemble de la Bourgogne-Franche-Comté.

## 4. En synthèse

La Région a mené la démarche *Villages du Futur* dans une logique expérimentale et d'apprentissage, avec une attention portée davantage au processus et à ses apprentissages, qu'aux résultats à court terme. Cette expérience permet de tirer des **enseignements sur la démarche, les freins et leviers à la participation citoyenne**, mais également, pour la Région, sur **ses modes d'actions auprès des territoires ruraux**.

- **Concernant la démarche**, le processus de sélection, peu ciblé, a conduit à retenir 9 villages aux profils divers, plus ou moins rompus à la pratique de la participation. Pour les accompagner, les équipes d'appui ont démontré une grande capacité à **adapter leurs interventions aux spécificités des villages**. La **phase d'immersion dans les villages** est apparue comme une **première étape incontournable**, pour permettre l'interconnaissance, la bonne prise en compte du contexte et poser les bases d'un accompagnement sur mesure. Cette **appropriation collective et partagée des objectifs** est fondamentale pour limiter les décalages entre les attentes des élus et les méthodes d'intervention proposées par les équipes d'appui. L'expérimentation a également révélé le besoin de mettre en place des instances de suivi (ex : comité de pilotage) pour **assurer la continuité de la démarche** en dehors des temps d'intervention des équipes d'appui dans les villages.
- **Concernant la participation citoyenne**, la démarche a suscité un **intérêt pour la participation, et parfois un désir de s'investir davantage dans la vie du village**. L'expérimentation est parfois parvenue à relancer l'ambition d'agir collectivement. Elle a été l'occasion de tester des méthodes diverses et originales d'animation participative (exemple : organisation d'un faux procès, d'une assemblée des citoyens, etc.) : en moyenne, 14 ateliers de différents types ont été organisés dans chaque village, avec une participation allant de 10 à 50 personnes par atelier. Certaines méthodes, s'appuyant sur le contact direct (exemple : le porte-à-porte) et la convivialité, permettant de nouer des liens de confiance, se sont avérées les plus mobilisatrices. La démarche a confirmé le temps et l'investissement requis pour mobiliser les habitants peu impliqués dans la vie du village.
- Par ailleurs, compte tenu du degré variable d'appropriation des questions de participation par les équipes municipales, l'expérimentation a eu des **effets très variables sur les capacités des élus et sur la gouvernance municipale**. Dans près de la moitié des villages, elle a conduit à **réinterroger voire à faire évoluer la gouvernance** (exemple : création d'un nouveau collectif d'habitants). Néanmoins, elle a également **confirmé le manque d'ingénierie, de ressources et de formation des équipes municipales** autour des questions de mobilisation et de participation citoyenne. Elle a en outre permis de **faire émerger des projets concertés dans les villages**, et de donner vie à certaines réalisations concrètes. Enfin, la participation aux temps d'échange collectifs organisés par la Région dans le cadre de VDF (les « cafés VDF ») a confirmé **l'intérêt des élus pour le partage d'expériences et la mise en réseau**.
- Concernant la **projection dans le futur**, la démarche a révélé la priorité donnée par les habitants et élus aux réalisations concrètes, par rapport aux travaux de projection dans l'avenir. L'expérimentation s'est focalisée autour des enjeux de participation citoyenne davantage que sur les enjeux de transition socio-écologiques, même si des réflexions ont été menées sur ce sujet dans l'ensemble des villages.
- **Pour la Région**, l'expérimentation, qui s'est appuyée sur une relation triangulaire inédite entre villages, Région et équipes d'appui, a démontré la **capacité de la collectivité à porter un dispositif innovant** et à sortir de son positionnement habituel de financeur, pour promouvoir une démarche

de coopération locale. Elle a également été une opportunité pour la Région de réinterroger ses propres pratiques et ses modalités d'accompagnement des espaces ruraux.

- Enfin, la démarche, portée à l'échelle communale, a confirmé la nécessité **d'œuvrer au rapprochement des échelles communale et supra-communale**, pour faciliter coopération et projets communs. Compte tenu de l'importance des moyens déployés, la reconduction et la généralisation d'une telle expérimentation n'est pas envisagée par la Région sous cette forme. Elle ouvre toutefois des perspectives sur le rôle de Région pour animer la mise en réseau et pour repenser l'ingénierie pour et dans les territoires ruraux.