Fondation Jean Jaurès

Société

ET SI LE RURAL INSPIRAIT L'URBAIN ? POUR UNE NOUVELLE APPROCHE DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL

Gabrielle Halpern

04/12/2025

La ville serait-elle le modèle de développement territorial par excellence, au détriment des territoires ruraux, comme s'ils étaient surannés ou inadaptés aux exigences modernes ? Pourtant, du fait de leurs spécificités, ceux-ci ont développé des manières d'entreprendre, de travailler, de penser les liens sociaux qui pourraient inspirer les acteurs urbains, voire les aider à se réinventer. C'est ce que montre, dans cette note en partenariat avec la Cité de l'économie et des métiers de demain et Adefpat, Gabrielle Halpern, soulignant la capacité des acteurs ruraux à imaginer des hybridations qui ouvrent de nouvelles opportunités.

« Les villes devraient être construites à la campagne, l'air y est tellement plus pur », écrivait Henri Monnier[1]. Si cette phrase prête à sourire, elle vient soulever un paradoxe profond : en quelques siècles, la ville semble s'être imposée comme *le* modèle de développement territorial par excellence, au point d'entraîner une forme de crise des territoires ruraux, comme s'ils étaient surannés ou inadaptés aux exigences modernes[2]. Cependant, ces dernières années, un certain nombre de facteurs ont fait craquer à maints endroits le vernis de l'urbain au point d'en révéler des failles béantes et grandissantes. Si l'on entend parler d'une crise du rural depuis un certain temps, il se pourrait bien que nous vivions à l'aube d'une crise de l'urbain, comme s'il y avait une prise de conscience progressive de ce que ce modèle de développement territorial n'est en réalité pas adapté – ou n'est plus adapté – aux aspirations humaines et aux défis économiques, écologiques ou encore sociaux de notre siècle.

Il serait donc intéressant d'analyser le modèle de développement rural, à travers différentes dimensions, pour mieux comprendre sa philosophie territoriale et voir dans quelle mesure le rural pourrait inspirer l'urbain. En effet, du fait de leurs spécificités, il semblerait que les territoires ruraux[3] aient développé des manières d'entreprendre, de travailler, de penser les liens sociaux qui pourraient inspirer les acteurs urbains, voire les aider à se réinventer. Alors que nous sommes au premier quart du XXIe siècle et que les changements du monde – et de la France –

s'accélèrent, comment repenser le développement territorial ? Quel doit être le rôle de leurs acteurs, qu'ils soient économiques, associatifs, institutionnels ou publics ? En quoi consisterait la responsabilité territoriale de ces acteurs ?

Cette étude se propose d'explorer ces questions, en s'appuyant sur un échantillon exploratoire avec un certain nombre d'entretiens avec des acteurs locaux de divers horizons[4], ainsi que sur des rapports et travaux de recherche, afin de dégager des pistes de réflexion et d'actions concrètes permettant de construire une nouvelle approche du développement territorial. La principale difficulté épistémologique tenait à la diversité des réalités, et donc des regards. De la même manière qu'il y a *des* urbanités, il y a *des* ruralités et chaque territoire a sa singularité ; il est donc toujours fastidieux de procéder à des généralisations à partir de points de vue particuliers. C'est la raison pour laquelle il a été fait le choix d'insérer de très nombreux verbatims pour donner à voir d'une part la diversité des regards des acteurs concernés – y compris lorsqu'il pouvait y avoir des contradictions – et, d'autre part, des similitudes de regards pouvant laisser dessiner par petites touches des traits communs. Certains lecteurs pourraient voir dans certains verbatims des caricatures ; d'autres pourraient y voir au contraire des euphémismes ; d'autres encore pourraient penser que leur réalité n'a rien à voir avec tout cela… Cette étude ne se veut en aucun cas une photographie de la France rurale – d'autres travaux ont été menés en ce sens ces dernières années –, mais une réflexion collective exploratoire destinée à provoquer le débat public et à repenser notre manière de faire territoire.

Crise du rural ou crise de l'urbain ?

Rural et urbain : la bataille des imaginaires

Il est toujours intéressant d'explorer d'abord la question des imaginaires[5]. Lorsqu'on lit la presse, lorsqu'on interroge des acteurs de territoires urbains comme de territoires ruraux, l'imaginaire associé à la notion de « ruralité » est presque toujours négatif. Ces territoires apparaissent comme des territoires du « défaut », du « moins », du « peu », du « pas assez » – « peu de transports publics, désert médical, peu d'infrastructures culturelles, peu de services publics, dévitalisation », etc. – ou des territoires de *contraintes* – « trop grandes distances » –, au point que les acteurs ruraux sont plusieurs à évoquer un « complexe » : « oui, bien sûr, on est complexés par les gens de la ville, on est vus comme des paysans, des ploucs qui n'ont aucune culture », « on a l'impression d'être une sous-société, une seconde zone, sous-classée, sous-considérée ». Même si les acteurs ruraux distinguent tout de suite ruralité et ruralité en parlant toujours de ruralités au pluriel, avec des réalités très diverses, cet imaginaire semble toutes les recouvrir et être leur point commun.

Mais lorsque ces mêmes acteurs sont interrogés sur les territoires urbains, le regard n'en est pas plus positif, bien au contraire. « On glorifie toujours l'urbain par rapport au rural, mais l'urbain, c'est aussi la solitude, la déshumanisation », dit la directrice d'une association rurale. La directrice d'un établissement et service d'accompagnement par le travail (ESAT) rural explique que « la ville a pris le pas dans l'imaginaire comme si c'était le seul lieu où l'on peut évoluer, vivre, réussir, gagner sa vie ». Un entrepreneur ajoute : « le modèle urbain n'est plus efficace, il y a une congestion, on sent que l'on est au bord de la guerre civile, une bonne partie de la population est vouée au chômage parce qu'elle n'est pas adaptée aux emplois métropolitains, l'urbain aujourd'hui est une poudrière ! ». Par ailleurs, cet élu rural explique que « le rural n'a jamais été en crise : la vision qu'on a du rural a le biais de l'urbain, donc forcément, on ne peut pas être objectif, on aura toujours moins de transports ou moins d'équipements que la ville ! ». Ce biais est corroboré par le récent rapport *Des campagnes aux ruralités*[6] du conseil scientifique de France Ruralités.

Pire, le fameux modèle urbain serait un leurre : « les urbains ont inventé un diktat de la ville, comme si réussir sa vie, c'est partir dans la capitale », comme l'explique un entrepreneur qui exporte son savoir-faire depuis un tout petit village jusqu'en Australie. Il poursuit : « il y a une illusion du cadre de vie, l'urbain a nourri l'urbain, avec un marketing sexy : en ville, il y a des services sexy, des infrastructures sexy, l'urbain s'est auto-alimenté, on est abreuvé de divertissement pour nous faire oublier que c'est une vie merdique. Du point de vue de la logique, le mode de vie urbain est irrationnel. L'urbain a développé des choses pour s'auto-convaincre que son modèle est le bon. Vivre avec un Smic à Paris est un enfer ; vivre avec un Smic dans mon petit village, c'est un paradis, alors pourquoi aller à Paris ? Les territoires urbains sont basés sur un mode de vie artificiel ». Plusieurs autres personnes interrogées confirment : « la crise de l'urbain est devenue tangible, on sait que c'est dur de vivre en métropole, on en a pris conscience et on ose de plus en plus le dire, il y a une crise du logement, des transports, le mode de vie urbain s'est beaucoup dégradé ». Un entrepreneur conclut : « il y a cette prise de conscience désormais des citadins : mais qu'est-ce que je fous ici ? ». Alors, rural ou urbain, qu'est-ce qui est vraiment le plus en crise ?

Un rapport singulier au temps et à l'espace

Les distances plus courtes, la concentration des ressources dans les territoires urbains pourraient donner l'illusion d'un gain de temps, d'une plus grande efficacité ou productivité ; or, c'est précisément cette illusion qui est critiquée par les personnes interrogées. Un entrepreneur explique : « La ruralité te remet sur l'essentiel, il n'y a pas de perte de temps. Si je travaillais à Paris, je serais beaucoup moins efficace. Dans les villes, on voit beaucoup de gens, mais on ne les voit pas forcément *bien*, on fait du réseau d'une manière très artificielle et superficielle. Ici, je peux me concentrer davantage sur mon métier, sur mes salariés, accorder le temps qu'il faut à ce qui le

mérite et à ceux qui le méritent. L'éloignement vis-à-vis de Paris fait du bien au développement économique de notre entreprise ». Par ailleurs, la directrice d'un ESAT rural explique : « notre mode de vie s'inscrit dans le temporel et dans le spatial, ce qui est plus compliqué dans l'urbain où il y a une autre vision du temps et de l'espace : on accélère le mouvement et on perd le contact avec le réel, on perd contact avec la vie dans son déroulement naturel, alors qu'en ruralité, le lever, le coucher se font davantage en lien avec les éléments naturels, les animaux, on entend les oiseaux. C'est une force aujourd'hui parce que les urbains peuvent exprimer un mal-être : dépression, perte de sens, santé mentale. La ruralité nous rappelle à la vie, à la nature. On revient à l'essentiel : distinguer l'essentiel du prioritaire, cela permet de rééquilibrer la vie personnelle ». La directrice d'un Ehpad situé dans une zone semi-rurale souligne : « les agriculteurs nous donnent la saisonnalité : on n'est pas déconnecté de la terre et du temps, des cycles ». Elle apporte une définition qui fait réfléchir – « la ruralité, c'est le rituel » – et qui sera corroborée par plusieurs autres personnes interrogées : « dans la ruralité, la proximité et le rite se superposent, on a un rythme d'événements qui cadencent la vie et rapprochent les uns des autres. Cela rassure les habitants, le rite crée une proximité avec le temps et avec ses voisins : on se connaît, on sait où on va et avec qui on y va », explique un élu rural. Certaines personnes interrogées ont rappelé combien « tout est à hauteur d'homme, à échelle humaine » dans les territoires ruraux ; cela est vrai aussi du rapport au temps, ce qui fait que le temps n'est pas aliéné, mais vécu, apprivoisé, humanisé.

Ensuite, au vu des entretiens, il est intéressant de constater un rapport singulier entre les habitants des territoires ruraux et l'espace dans lequel ils vivent et cette singularité semble venir de l'identité même de la ruralité, due au lien direct et permanent avec la nature. Cela nécessite un petit détour par le rapport de l'être humain à son espace. Alors que le géographe Armand Frémont avait théorisé la notion d'« espace vécu »[7], le neurophysiologiste Alain Berthoz[8] prolonge la réflexion en la complétant par deux autres notions : celle d'« espace conçu » et celle d'« espace perçu ». Il opère une distinction entre espace « aliéné » (espace que l'on ne pense plus, que l'on ne voit plus, auquel on ne prête plus attention) et espace « vécu » (on s'y projette, il se dilate à mesure du développement de nos émotions, etc.). On peut émettre l'hypothèse selon laquelle, dans les territoires ruraux, l'espace serait davantage vécu par les habitants, tandis qu'il y aurait plutôt un « espace aliéné » chez les urbains. Une hypothèse solide au vu des propos recueillis concernant « les forces de la ruralité » : le premier point évoqué par les personnes interrogées touche au « cadre de vie idéal et optimal », à « l'environnement », à « l'espace »… Une forme de *conscience spatiale* ?

En mettant en perspective ces notions avec les travaux d'Henri Lefebvre, philosophe et urbaniste, des pistes de réflexion s'ouvrent[9]. En effet, il parle d'« art de l'espace », c'est-à-dire que l'individu ne fait pas seulement vivre un espace, il le produit en quelque sorte, par ses émotions et ses actions,

par ce qu'il y projette, etc. L'idée d'un espace comme « produit » est très puissante : quand un espace est vécu, il permettrait à l'individu de s'y projeter, de se l'approprier et d'y exister. Le lien entre le territoire et l'identité apparaît clairement : « un territoire rural n'existe que s'il a une identité forte, les habitants peuvent s'y rattacher. On est quelque part, on est de quelque part, on est ici, et non ailleurs », explique un entrepreneur rural.

La ruralité : démodée ou visionnaire ?

De tous les entretiens réalisés, il ressort que la ruralité, loin d'être démodée, serait même visionnaire pour avoir anticipé un certain nombre de paramètres, d'enjeux ou de crises, que ce soit d'un point de vue écologique, économique, social ou politique. Un entrepreneur explique : « mes fournisseurs sont proches de mon atelier, mes ressources naturelles aussi, les emplois que je crée sont non délocalisables, tout est créé à partir de liens locaux, c'est la meilleure économie qui soit ! ». Un autre ajoute : « ici, il y a un rapport à la vie et à l'existence qui fait que l'on préserve les ressources », tandis qu'un directeur d'association déclare que « la ruralité est un formidable terreau d'innovation, mais d'un autre type d'innovation que numérique ». Un autre entrepreneur complète : « le territoire vierge, à côté de rien, loin de tout, c'est un marqueur identitaire fort de ma marque. Il y a quinze ans, il ne fallait pas parler de ruralité si on voulait vendre mon produit ; aujourd'hui, c'est un argument de vente ! L'imaginaire a beaucoup changé ; on n'a jamais reçu autant de CV de gens qui veulent changer de vie, travailler de leurs mains ». Il poursuit : « la ruralité a un cran d'avance qui n'est pas perçu. La ruralité a loupé le XX^{e} siècle, mais elle sera en pointe au XXI^{e} siècle, parce qu'elle n'aura pas à déconstruire. Aujourd'hui, on déconstruit la ville pour y apporter de la nature : en ruralité, on n'a rien à déconstruire. La ruralité, c'est une table vierge qui est passée entre les gouttes urbaines. Les transitions en cours et à venir – le réchauffement climatique, la question de l'habitat, l'éducation en lien avec la nature, l'air et l'eau de qualité –, on a tout ! ». Il ajoute : « le monde urbain a fait culpabiliser le rural de la non-pertinence de ses savoirs, alors que ses savoirs sont des clefs pour affronter les transitions de demain ».

S'agissant de la vie sociale, une personne qui travaille dans une mission locale rurale explique que la ruralité est « un cadre de vie optimal et idéal pour des jeunes, moins anxiogène que la ville ». Un consultant qui accompagne des entrepreneurs ruraux concède : « c'est sûr que si l'on est sur des valeurs internationales, en voulant à tout prix être à côté de telle ou telle enseigne de mode, d'une salle de sport et d'au moins 100 personnes à moins de cinquante kilomètres sur son application de rencontres, ça ne marchera pas ! La ruralité s'appuie sur des valeurs plus familiales, de bien-être, de bien-manger ; les jeunes changent de valeurs, sont plus sensibles à l'écologie, donc la ruralité va peu à peu être vue autrement ». Une autre personne ajoute : « ici, on est loin des villes, mais il y a une offre sportive impressionnante, une vie associative effervescente » ; une autre complète :

« tout ce qu'on a en ruralité est une force aujourd'hui, parce que les urbains peuvent exprimer un vrai mal-être : dépression, perte de sens, problèmes de santé mentale liés au stress et à l'anonymat de la vie urbaine ». Enfin, un entrepreneur explique : « la ruralité, c'est paisible ; on peut poser son vélo sans se le faire voler, le voisin qui appelle quand il y a un orage et qu'on a laissé une fenêtre ouverte »…

Le numérique joue un rôle important dans ce désenclavement de la ruralité permettant de montrer un nouveau visage de ces territoires : « on est isolé, mais dans le bon sens des choses, isolé de toutes ces choses artificielles, mais avec Internet, on a accès à tout ! », explique un entrepreneur. Un autre raconte : « on a à la fois un cadre de vie paisible, dans un environnement naturel exceptionnel, tout en pouvant se faire livrer à domicile le whisky le plus rare du monde grâce à Internet ». Un collectif d'entrepreneurs explique « aujourd'hui, tout peut s'extérioriser avec les réseaux sociaux, on peut être très ancré dans un territoire et toucher des publics au-delà. C'est la force du numérique : cela nous donne de la visibilité et un accès à une clientèle très lointaine ; on n'est plus aussi dépendant du marché local ». D'autres personnes interrogées reviennent sur l'arrivée du numérique, qui a complètement changé la donne et le déséquilibre ville-campagne au profit de la campagne. Alors que la dimension écologique et la dimension numérique sont souvent opposées – comme s'il s'agissait de deux visions du monde radicalement différentes –, il est intéressant de voir comment la ruralité, bien au contraire, permet aujourd'hui de plus en plus de les entremêler et de dépasser leurs injonctions *a priori* contradictoires.

Du point de vue politique, plusieurs personnes interrogées reviennent sur la faible densité qui est aussi une force des territoires ruraux : « on est peu nombreux, donc on se connaît, il y a une forme de confiance – ce qui ne veut pas du tout dire que l'on est d'accord sur tout, au contraire –, donc la fabrique du consensus est plus simple », « la proximité humaine rend plus facile la prise de décision collective », « on parle peu de la gouvernance partagée dans nos villages ou de la gestion collective, mais ça fonctionne bien, on peut se parler en confiance ». Laissons la parole à ce chef d'entreprise qui a monté une entreprise florissante dans son petit village : « on voit toujours la ruralité comme « ce truc où il n'y a rien »… Mais justement, « ce truc où il n'y a rien » : c'est le luxe de demain » !

Cela étant dit, la ruralité serait-elle le nouveau lieu par excellence pour entreprendre et travailler ?

Recevez chaque semaine toutes nos analyses dans votre boîte mail

Abonnez-vous

Et si la ruralité était l'endroit idéal pour entreprendre ?

Le bon sens paysan : l'esprit startup ?

« « Avoir le bon sens paysan » est une expression souvent utilisée pour décrire une personne qui a un sens pratique et une capacité à résoudre les problèmes de manière simple et efficace[10] », explique Nicolas Smallwood, professeur d'économie gestion à Toulouse. Cela ferait référence à l'ADN des agriculteurs, soumis aux aléas naturels et « expérimentateurs dans l'âme[11] », qui a infusé dans les territoires ruraux. De fait, après avoir énuméré toutes les problématiques rurales, les acteurs interrogés mettent en avant « le bon sens paysan », qui se définit dans leur imaginaire à la fois comme un sens de l'adaptation, de l'inventivité, de la débrouille et de la simplicité.

Par exemple, dans un village où une boulangerie était sur le point de fermer, l'idée a germé de former des travailleurs en situation de handicap de l'ESAT se situant à côté, puis il y a eu une reprise progressive de la boulangerie par l'ESAT et, aujourd'hui, non seulement les habitants ne manquent pas de pain, mais, en plus, cet ESAT a été mis au cœur du village : « on a saisi les freins de la ruralité pour développer des projets innovants et expérimentaux ». Dans quelle ville un ESAT aurait-il pris une place aussi prépondérante et aurait-il été pleinement considéré comme un véritable acteur économique du territoire ? Cela a ouvert mille réflexions au sein de cet ESAT et plus globalement sur le modèle économique, les métiers des ESAT, l'évolution des compétences et de la technicité au point d'inspirer des ESAT urbains… De la même manière, cet ESAT a échangé avec les habitants de ce territoire rural pour recenser leurs besoins les plus importants et il s'est trouvé que ces derniers manquaient cruellement d'un garage ; aujourd'hui, un garage a été créé et ce sont des travailleurs en situation de handicap qui s'en occupent, faisant de l'« inclusion » une réalité concrète. « Le milieu rural a été facilitateur d'inclusion : la proximité crée la confiance, donc il est plus simple d'autonomiser les travailleurs handicapés, de faciliter les rencontres ». « L'art naît des contraintes », comme l'écrivait André Gide[12]… De nombreuses autres initiatives rurales pourraient être mentionnées ici ; le média WeDemain en répertorie un grand nombre sur son site Internet *via* son « Guide des territoires », ainsi que le site Internet de l'Adefpat sur laquelle nous reviendrons ci-dessous.

À chaque fois, on retrouve une forme d'esprit de débrouille, de simplicité dans la recherche et la

mise en œuvre de solutions, avec le paradoxe presque ironique suivant : ce qui relève d'une simplicité élémentaire, voire d'une évidence *ici* – dans les rapports humains, la facilitation et la mise à disposition des commodités, etc. – représenterait un parcours du combattant impossible ailleurs, en particulier dans des territoires urbains. « Notre état d'esprit, c'est le « champ des possibles » : on est dans un contexte où l'on apprend à identifier tous les possibles, à repartir du besoin et, comme on est dans un contexte de rareté, on est plus inventifs », raconte la directrice de l'ESAT, tandis qu'un entrepreneur confirme : « le bon sens paysan, c'est ça qui fait qu'on gagne du temps sur la véracité des principes et des *process* ».

Par ailleurs, on a parlé plus haut d'un rapport singulier à l'espace dans les territoires ruraux et cette singularité ne vient pas seulement de l'identité même de la ruralité en prise directe et permanente avec la nature, mais aussi de ce « bon sens paysan » qui pousse les habitants à agir par eux-mêmes et à bricoler leurs propres solutions. Pour revenir à l'idée d'« art de l'espace » d'Henri Lefebvre ou d'« espace vécu » d'Armand Frémont ou encore d'« espace vécu » d'Alain Berthoz, on comprend mieux l'esprit de débrouille rural : quand un espace est vécu, c'est-à-dire lorsqu'il permet à l'individu de s'y projeter, de se l'approprier, il susciterait en lui le désir d'agir. Le spatial, à condition d'être vécu, est l'un des ferments de l'action ou, pour prendre une métaphore théâtrale, quand il y a un décor, il peut y avoir des acteurs. Ce lien territoire et action est intimement lié au lien territoire et identité explicité ci-dessus.

Une véritable « conscience territoriale »

Tous les entrepreneurs interrogés font part de leur « conscience territoriale », inextricablement liée au projet entrepreneurial : « ailleurs, en ville, mon entreprise n'aurait pas du tout eu le même sens, je n'aurais pas du tout raconté la même histoire, je n'aurais d'ailleurs pas pu raconter une histoire. J'ai créé mon entreprise *en fonction* du village où je me suis implanté », « dans l'urbain, on ne serait personne, alors que le rural est une source de légitimité de ma démarche entrepreneuriale », « je ne fais pas que développer mon entreprise, j'ai une fierté de faire rayonner aussi mon territoire. Grâce à mon village, mon projet a une couleur, une authenticité ». Un consultant qui a l'habitude d'accompagner des entrepreneurs ruraux explique : « il y a une manière d'entreprendre *rurale* : c'est le fait de prendre en compte dès le début l'impact de mon activité dans le territoire dans lequel j'habite ». À noter que le rôle d'« entreprise-modèle » est essentiel : « J'avais en tête des exemples d'entreprises qui s'étaient créées dans des milieux ruraux et cela m'a conforté dans mon idée d'entreprendre en ruralité », explique un entrepreneur…

Il n'y a pas seulement l'espace et le temps qui sont « vécus », mais aussi les lieux (= bâtis humains) – les commerces, les maisons, les rues, l'espace public –, précisément parce qu'ils ne sont pas

anonymes, mais incarnés : « tout le monde se connaît au village, on sait qui fait quoi », explique un élu rural. La directrice d'un Ehpad complète : « au village, chacun a des compétences, une expertise, des histoires à raconter, chaque voisin apportent quelque chose. Chacun peut exister et avoir sa place ». L'espace vécu ne provoque pas seulement l'action, mais aussi l'action *commune*.

La solidarité est en effet mise en avant par de nombreuses personnes interrogées et – cela mérite d'être souligné – elle l'est sous l'angle de la *créativité*. Une personne travaillant dans une mission locale rurale explique : « les conseillers qui travaillent en ruralité sont beaucoup plus autonomes, plus débrouillards pour trouver des solutions pour les jeunes que ceux des territoires urbains, ils ont un réseau fou et n'hésitent pas à mêler vie privée et vie professionnelle pour rendre service à un jeune en le mettant en contact avec un beau-frère, par exemple, ils sortent des bureaux, ils vont dehors, ils sont moins dans une logique institutionnelle, ils sont sans cesse dans une dynamique d'innovation ». Un entrepreneur complète : « comme on est loin de tout, on embauche de la main-d'œuvre locale que l'on forme. J'ai recruté une personne qui n'avait rien à voir avec mon métier et que j'ai formée ; son expertise professionnelle passée est une vraie richesse et, grâce à elle, on propose de nouveaux produits auxquels on n'aurait jamais pensé ». Cela rejoint l'idée d'une « hybridation de compétences et de fiches de postes[13] » naturelle. Sans solidarité, pas de créativité ? Un élu rural renchérit : « en ruralité, il y a une proximité humaine, on se connaît mieux, puisqu'on est moins nombreux, donc c'est plus facile d'interpeller l'élu local ». Cela facilite, selon lui, la fabrique du consensus : « il n'y a pas une réunion publique sans que les participants se connaissent ; on ne peut pas se faire confiance si on ne se connaît pas, il y a des modes de gouvernance très intéressants dans des territoires ruraux et qui sont peu connus ». On pourrait dire qu'il y a une forme d'« hybridation » locale naturelle entre acteurs qui se crée.

La ruralité : le meilleur terreau pour l'entrepreneuriat ?

Cette solidarité basée sur la connaissance réciproque est un atout immense pour l'entrepreneuriat, comme l'indique cet entrepreneur : « dans un village, on est plus vite connu, immédiatement reconnu, on nous aide plus vite, on a accès rapidement à des rencontres avec des élus locaux, avec les acteurs économiques des territoires, on tisse vite des liens avec des partenaires locaux, des fournisseurs auxquels on n'avait pas forcément pensé au départ. L'entreprise s'ancre dans toute une chaîne de valeur ». De la même manière, un Ehpad particulièrement original a pu voir le jour dans un territoire semi-rural, en adoptant cette philosophie de la ruralité : « les résidents viennent de la campagne autour, donc leurs pratiques restent rurales et j'ai adapté mon établissement pour qu'ils se sentent comme chez eux, comme au village. Dans les Ehpad classiques, on déracine les gens ; ici, j'ai tout adapté pour reproduire en quelque sorte leur lieu de vie d'avant. Prenons l'exemple de la nourriture, c'est très important ici, c'est le principal poste de dépense avec le

personnel, mais c'est un choix. Pas de nourriture transformée ici ! On achète la viande chez un boucher dans un rayon de quelques kilomètres, on reçoit le lait pasteurisé bio en seaux directement de la ferme, tout est fabriqué maison. On a travaillé sur le grammage et la qualité du produit : on travaille avec le maraîcher, le laitier, le volailler d'à côté, il n'y a pas d'intermédiaire, donc ça fonctionne. On a un contrat de longue durée avec les fournisseurs avec un prix fixe, donc ça permet aux agriculteurs d'avoir un revenu garanti. On a fait visiter les exploitations agricoles aux familles des résidents pour qu'elles connaissent les fournisseurs de l'Ehpad. On a transformé l'établissement en petits villages, avec des conseils de quartier ; certains villages en avaient assez du poisson le lundi soir et d'autres en voulaient, donc on a changé les choses pour les premiers pour qu'il n'y ait pas de gaspillage ». Une responsabilité territoriale apparaît[14] ; elle est exercée et assumée par le fait de mettre en œuvre de nombreux partenariats au sein du territoire où l'on est, au service du territoire et de tous ses acteurs. De nombreux exemples peuvent être trouvés en France pour illustrer cette responsabilité qui se traduit par une « hybridation territoriale » – cette « métamorphose réciproque » entre un acteur et son territoire et entre des acteurs situés dans un même territoire[15] –, notamment parmi les acteurs agricoles qui peuvent ici jouer un rôle important, comme cela a pu être montré dans une étude précédente[16].

Un autre entrepreneur détaille : « en milieu rural, on est aidé à asseoir un statut. La ruralité, c'est une place de choix pour entreprendre, l'accompagnement est là, cela fait partie du rayonnement du territoire, cela donne du sens au village ». Un troisième ajoute : « c'est plus facile de rencontrer du beau monde, les acteurs sont plus accessibles et les institutions sont plus incarnées, c'est une force pour l'entrepreneur, l'écosystème est tout autour de nous. D'ailleurs, le lien se fait toujours par les élus ruraux, qui font de la mise en relation. Le liant, c'est le maire ; le maire est le réseau informel, le maire est à la fois l'agence immobilière, l'agence matrimoniale, la place en crèche ». Le maire joue un rôle essentiel dans un territoire rural qui est confirmé là aussi par les missions locales rurales : « le jeune qui habite en ruralité ne sera pas dans l'anonymat comme en ville ; le maire du village sait qui cherche un job ou pas, donc il actionne des leviers, il y a une forme de bienveillance : le maire connaît chacun de ses citoyens. C'est une force, car cela crée des leviers pour sortir quelqu'un de la précarité ». Un dernier précise : « la mentalité rurale, c'est une solidarité de voisinage ; ce n'est pas la ruralité qui fait la solidarité, mais l'environnement et le mode de fonctionnement du quartier. D'ailleurs, certains quartiers de métropoles peuvent avoir un aspect « village », comme Montmartre ou la Croix-Rousse[17]. Cette solidarité, c'est une sorte de don/contre-don. Je réserve au restaurant d'à côté pour mes clients et je sais que le restaurateur me fera de la publicité auprès des siens ». Un élu rural interrogé n'hésite d'ailleurs pas à adopter cette approche de don/contre don, théorisée par Marcel Mauss[18], pour fédérer ses administrés, aider les néoruraux à s'intégrer et cultiver la conscience territoriale : « plusieurs fois par an, plutôt que d'augmenter les impôts locaux, je propose à mes administrés une journée des gros et menus travaux : tout le village

s'y met pour réparer ceci, pour construire cela, pour repeindre tel bâtiment, pour nettoyer tel autre. Rien de tel pour mettre une bonne ambiance, apprendre à bien se connaître, réunir des gens qui se sont disputés, et après, on fait un grand banquet ! ». Et si le monde rural inspirait le monde urbain ?

La récente étude menée par le *think tank* Destin commun *Paroles de campagne* indique que « 81% des Français estiment que l'on devrait davantage s'inspirer des zones rurales pour résoudre les problèmes à l'échelle nationale » : « loin d'être un héritage du passé, la ruralité devient, pour une majorité de Français, un modèle à investir. Dans un monde confronté à la nécessité de relocaliser et de renforcer l'autonomie alimentaire et énergétique, mais aussi dans une période de profonde crise démocratique, la vie rurale incarne des solutions concrètes. Ce que les ruraux ont souvent appris à faire par contrainte – faire avec moins, coopérer localement, bricoler des réponses – devient une source d'inspiration. Pour les ruraux comme pour les urbains, investir le modèle rural, c'est donner à la France les moyens d'un avenir plus résilient, plus équilibré, plus humain. C'est un investissement nécessaire non seulement pour la ruralité, mais pour le pays tout entier »...

Repenser le développement territorial

Focus spécial : la méthode de la formation-développement

La « formation-développement » est un outil de la politique de développement des territoires ruraux et de la montagne mise en place par la Région Midi-Pyrénées dans les années 1980. Il s'agit d'une méthode qui « forme des porteurs de projets et mobilise le territoire pour leur réussite. En retour, elle utilise la réussite des projets pour le développement du territoire[19] ». L'originalité de cette méthode de développement née en ruralité s'appuie sur plusieurs piliers : le lien inextricable qui est créé entre le projet économique et le territoire, l'accompagnement sur-mesure du porteur de projet qui est placé au centre du dispositif et son autonomisation, la mise en réseau de tous les acteurs utiles au projet, le développement de compétences à la fois individuelle, collective et territoriale et un haut niveau d'ingénierie. La méthode, qui s'enrichit en permanence, a fait ses preuves et a permis à de nombreux entrepreneurs de développer leur activité et leur territoire. Deux structures sont chargées de sa mise en œuvre : l'Adefpat[20] et l'Adefpo[21].

Un consultant-formateur qui participe au processus d'ingénierie de la formation-développement explique : « ce qui est pertinent, c'est l'échelle territoriale et l'ancrage territorial. On met autour de la table toutes les parties prenantes, on définit le périmètre pertinent et on ancre la démarche dans un territoire ». On pourrait s'étonner de l'intérêt d'accompagner les entrepreneurs ruraux dans leur mise en réseau, étant donné la « facilité » à se rencontrer dans les territoires ruraux par rapport aux territoires urbains comme on l'a vu plus haut, mais le consultant-formateur explique : « Il ne

faut pas négliger le paramètre du poids de la tradition, du poids de l'histoire dans ces territoires : l'Adefpat est un tiers de confiance qui met tout le monde autour de la table sans parti pris, sans préjugés, cela permet de régler des tensions dans une petite commune, par exemple. Dans une commune, il y a des clans, des luttes de territoire, l'Adefpat met tout le monde autour de la table, aide à créer du compromis ». La fameuse « solidarité rurale » a aussi des limites : « c'est justement parce que l'on connaît très bien le maire que l'on peut hésiter à aller lui parler de son projet ou de ses problèmes », dit un entrepreneur. Une agricultrice renchérit : « la solidarité ? Ce n'est pas toujours vrai, on est peu nombreux et on ne se connaît pas tant que ça, c'est clanique ici avec la guéguerre entre agriculteurs pour savoir qui a la plus grosse terre ! ». La directrice d'un ESAT alerte : « Attention aux grands discours sur la solidarité en ruralité. Il y a aussi de l'isolement social ; on perd de la ruralité, parce qu'on perd ces lieux d'échanges, la place du village, où tout le monde se parlait. Il y a de plus en plus de « villages dortoirs » ». Ceci est confirmé par le directeur d'une association : « il y a différentes strates de villageois : les travailleurs pendulaires, les paysans de génération en génération, les néoruraux, les résidents des maisons secondaires. Il n'y a pas toujours de lien entre eux ». D'où l'utilité d'un « tiers de confiance » pour créer du lien. Par ailleurs, ce n'est pas parce que l'on connaît déjà tout le monde que la partie est gagnée : « mettre tout le monde autour de la table permet de dépasser les silos, de partager une vraie culture de la coopération pour faciliter les échanges, il faut un tiers de confiance pour agréger toutes les parties, ça ne se fait pas tout seul », explique une partie prenante de cette méthode. Une autre complète : « la coopération en milieu rural marche très bien en bilatéral, mais l'Adefpat apporte une concertation collective, une intelligence collective pour croiser les points de vue ».

La méthode de formation-développement inscrit la « conscience territoriale » au cœur de tout projet : « Je ne pense pas que le « hors-sol » ait un avenir ; quand on ne prend pas en compte le territoire, on ne fait que des conneries », explique l'une des parties prenantes du réseau. Une autre complète : « l'entrepreneur fait une étude de territoire avant même l'étude de marché : ce qu'on mesure, c'est l'utilité, l'impact d'une action sur le territoire, c'est le fait de créer des choses non délocalisables ». Un accompagnateur de projet explique : « une fois, un entrepreneur est venu me voir pour me parler de son projet, mais il ne savait pas encore où l'implanter. Je lui ai dit de revenir quand il le saurait, parce qu'un projet qui n'est pas pensé avec son territoire d'implantation n'a pas de sens. Moi, mon travail est de l'aider à conscientiser son projet au niveau territorial, mais aussi institutionnel, en le mettant en lien avec le maire, les réseaux consulaires ; on tisse la toile des acteurs du territoire ». « Pas de projet sans territoire », s'écrie un élu rural. Une dernière personne interrogée conclut : « Un territoire ne peut pas supporter une croissance exponentielle, donc il faut faire attention à l'entreprise et à son développement. La croissance doit profiter au territoire et faire en sorte de ne pas le déséquilibrer. La force de cette méthode, c'est aussi la question de l'autonomie, de former durablement les porteurs de projet, d'assurer la pérennité du projet, la

transmission ».

La formation-développement n'est pas seulement une « méthode » ; elle constitue aussi une certaine vision de la ruralité, du développement territorial et, plus généralement, de la vie. En effet, un entrepreneur dans le domaine de l'éducation explique : « malheureusement, on envisage souvent la ruralité comme un paysage avant de la penser comme un lieu de vie pour les gens, on ne parle que d'aménités rurales, mais on oublie qu'il y a des gens. Tout se passe comme si l'avenir de la ruralité ne pouvait être que le tourisme, le télétravail, les retraités et les maisons secondaires. Il faut repenser la ruralité et notre regard sur elle ! »… Ce propos pourrait être pertinent à l'égard de tout type de territoire.

Des territoires ruraux aux territoires urbains ?

Et si cette méthode d'accompagnement pensée pour les ruralités avait un sens également pour des territoires urbains ? Un entrepreneur interrogé répond : « L'important quand on crée son entreprise, c'est de s'adapter à son territoire, il faut intégrer son entreprise au territoire, donc l'Adefpat aurait intérêt à être dans d'autres territoires. Tout territoire, que ce soit un village, une banlieue ou une métropole, requiert de la part de ses entreprises de s'intégrer ». Un autre complète : « quand on a un commerce qui a pignon sur rue, on n'a pas d'autre choix que de s'ancrer dans notre territoire. Bien sûr, cette conscience territoriale est encore plus nécessaire quand le modèle économique repose sur du B-to-C, mais le souci du territoire ne devrait jamais être négligé, même quand on est en B-to-B ». Une partie prenante du réseau de cette méthode de formation-développement explique : « on est dans un monde où on n'est plus de nulle part, il n'y a plus d'ancrage territorial, on entre dans un monde où l'ancrage local a disparu, on devient a-territorial. Il y a un risque d'être dans une civilisation a-territorialisée »…

Cette philosophie du développement économique pourrait donc légitimement inspirer d'autres territoires. Une personne interrogée concède : « si l'on mettait une antenne de l'Adefpat à Paris, il faudrait bien redéfinir le territoire, le quartier, mais on n'aurait pas besoin de revoir radicalement la méthode de formation-développement pour l'adapter à un territoire urbain, ce serait la même logique ». Une autre personne, qui a l'habitude d'accompagner des entrepreneurs ruraux, explique tout de même que les choses seraient différentes en ville, parce que « les enjeux des acteurs sont démultipliés », c'est « politiquement plus compliqué », « l'analyse des jeux d'acteurs serait différente » et il faudrait prendre en compte une « concurrence entre acteurs beaucoup plus forte ». Sans compter qu'« en ruralité, on gère le « pas assez » alors qu'en ville, il y a du « trop » ». Un entrepreneur témoigne pourtant : « tout ce qu'on a appris, ce sont des choses qui auraient été utiles dans n'importe quel territoire ».

Alors que l'on oppose ou opère des distinctions fortes entre les ruralités et les banlieues populaires, les personnes interrogées voient tout de même quelques traits communs pouvant légitimer le fait de considérer un potentiel d'inspiration des approches *a priori* typiquement rurales à l'égard des banlieues populaires. « Les banlieues comme les territoires ruraux souffrent du même déficit d'image – même si la nature de l'image est différente –, dans les deux cas, l'adresse sur un CV est rédhibitoire pour des entreprises urbaines. Dans les deux cas, ce sont des territoires perçus comme peu dynamiques, peu attractifs », explique un entrepreneur. Un directeur d'association complète : « dans les deux cas, quand tu es dans la mouise, tu as du système D, il y a les mêmes enjeux de solidarité ». Un entrepreneur issu d'un quartier de la politique prioritaire de la ville précise tout de même : « on associe toujours la solidarité à la ruralité, mais j'ai toujours ressenti une solidarité plus grande dans les quartiers, parce qu'il y a une plus grande proximité physique entre les gens ; on est tous très interdépendants dans une tour HLM ». Un collectif d'entrepreneurs ajoute : « banlieues et ruralités se ressemblent par la frustration commune des habitants qui ont le sentiment que tout se passe à Paris ou dans la grande ville, cela crée un sentiment de délaissement. Bien sûr, la qualité de vie n'est pas la même en banlieue ou en ruralité, en revanche, il y a beaucoup de traits communs pour ce qui est de l'entrepreneuriat ». Le directeur d'un incubateur de startups créées par des entrepreneurs issus de quartiers difficiles confirme, lui aussi, ce trait commun entre entrepreneurs ruraux et entrepreneurs des banlieues : « Il y a les mêmes représentations négatives, biaisées par rapport à ce qu'est la réussite entrepreneuriale, un même syndrome de l'imposteur ». Le politologue Brice Soccol, fondateur du *think tank* ConfiNews, à l'initiative d'un sondage en partenariat avec l'Ifop sur le regard des habitants des banlieues populaires et des communes rurales sur l'action publique et l'accès aux services publics, parle d'une même « peine géographique[22] ». Son étude indique combien ruraux et banlieusards partagent des traits communs[23], contrairement à ce que l'on pourrait *a priori* imaginer. Une représentante de missions locales rurales indique que « les jeunes des banlieues et les jeunes des villages ont une même incapacité à se projeter en dehors de leur environnement immédiat ». Une personne travaillant dans le monde éducatif explique : « pour moi, la ruralité, c'est toute la France périphérique, il n'y a pas vraiment de ligne de démarcation entre la jeunesse rurale et la jeunesse périphérique, c'est une même jeunesse en souffrance qui se sent abandonnée du monde ». Un autre entrepreneur conclut : « une tour HLM, c'est un petit village ». Ruralités et banlieues ne seraient donc pas si éloignées…

Ainsi, comme l'explique une personne interrogée, « l'Adefpat pourrait être utile en banlieue où les entrepreneurs n'ont pas toujours les bons codes d'accès. La force de l'Adefpat, c'est de mettre en valeur un territoire et de réfléchir à l'utilité du lieu pour un projet ». Une autre ajoute : « ce n'est pas mettre du territoire pour mettre du territoire, le territoire est un paramètre du développement économique, c'est un argument de vente, l'ancrage territorial, l'identification territoriale forte font

partie du modèle économique, donc c'est pertinent partout ».

Comment aller plus loin ?

Cette approche fait écho à la philosophie de l'hybridation[24], à l'idée du lien à créer entre les mondes. En effet, la méthode de formation-développement vise à créer des ponts entre les porteurs de projet et les territoires, entre la logique économique et la logique sociale et territoriale, entre la formation et l'action, entre les partenaires institutionnels, politiques, économiques, sociaux et publics au sens large. L'une des forces de la formation-développement est de mettre autour de la table des parties prenantes qui, autrement, ne se seraient pas rencontrées collectivement et d'introduire dans un projet local plusieurs paramètres ; cela rejoint une étude sur la gouvernance partagée[25] dans laquelle avait été dessinée l'idée selon laquelle la « collégialité de la gouvernance est un levier permettant de redéfinir la notion de performance pour qu'elle ne soit pas restreinte à sa seule dimension économique, mais qu'elle s'enrichisse aussi d'une dimension sociale, écologique ou encore territoriale. Autrement dit, qui dit pluralité des regards dans la gouvernance dit pluralité des dimensions de la performance ». Le « groupe d'appui au projet » qui est mis en place par l'Adefpat et qui réunit différents acteurs pourrait jouer ce rôle initial de collégialité de regards, garante d'une « performance hybride ».

Ce mode de développement territorial, très singulier – très « hybride » – né dans la ruralité pourrait être inspirant pour repenser le développement territorial au sens large et la place des acteurs. Ce qui est exprimé, par différentes personnes interrogées – représentants d'association, chefs d'entreprise, élus locaux, institutionnels –, c'est que le développement territorial est la responsabilité de chacun, non pas seulement de quelques-uns. La notion de « responsabilité territoriale » a fait l'objet de plusieurs travaux de recherche ces dernières années, mais elle a souvent été restreinte malheureusement à la « responsabilité territoriale des entreprises » ; or, cette responsabilité ne saurait être seulement celle des entreprises, elle doit être celle de tout acteur d'un territoire, qu'il s'agisse d'une personne morale, privée, publique ou physique : une école, un Ehpad, un agriculteur, un maire, un commerçant, un retraité, une startup ou un artisan. Ainsi pourrions-nous définir la « responsabilité territoriale[26] » comme « le fait qu'aucun acteur au sein d'un territoire ne se sente ni ne se comporte comme un îlot isolé au milieu de l'océan et ne travaille à la constitution progressive et sempiternelle d'un ensemble de « mariages improbables » avec les autres acteurs du territoire, de telle sorte que chaque partie prenante de ce territoire se pense et se comporte comme un écosystème à même de cultiver un maillage territorial, social, générationnel, sectoriel, éducatif et professionnel. La responsabilité territoriale s'exprime par l'hybridation territoriale »[27]. Cela va être d'autant plus important dans les années à venir dans un contexte de déficit public qui va avoir un impact notamment sur le secteur associatif et qui devrait

conduire les associations à repenser leurs liens entre elles et à accroître ceux qu'elles cultivent avec de nombreux autres acteurs territoriaux.

Cela signifie plusieurs choses : tout d'abord, chaque projet individuel ou collectif, chaque initiative publique ou privée, chaque politique publique, chaque service public devrait être évalué à l'aune de sa capacité d'hybridation avec d'autres projets, initiatives, politiques, services publics. Cela peut se traduire :

- **par la construction d'équipements ou d'infrastructures basées sur une hybridation d'usages** : par exemple, tiers-lieux mêlant médiathèque, incubateur de startups, ateliers d'artisans, maison France Services et *coworking* ;
- **par l'octroi de subventions publiques ou lancement d'appels d'offres sous condition de construction préalable d'un consortium d'acteurs**[28] ;
- **par l'hybridation de certains services publics,** comme la transformation d'offices de tourisme en office d'hospitalité – comme cela se fait en Bretagne, par exemple, où des offices de tourisme ont élargi leur mission et, en partenariat avec l'agence locale de France Travail, les réseaux de crèches et d'écoles et les agences immobilières, accompagnent de bout en bout dans leurs démarches les nouveaux ou potentiels futurs habitants dans leur installation sur le territoire ;
- **par des politiques publiques et des services publics basés sur une forme de réciprocité** : par exemple, les contrats de réciprocité entre territoires ruraux et urbains créés par les Assises de la ruralité en 2015 ont été très peu mis en œuvre, alors qu'ils pourraient être rendus obligatoires dans un esprit de rééquilibrage territorial et de « fraternité territoriale » entre le rural et l'urbain, entre territoires ruraux, entre territoires urbains. Ou, par exemple, la mise en œuvre d'un esprit de don/contre-don dans une médiathèque municipale basé sur une « monnaie locale » qui permet aux usagers-citoyens de partager des compétences (cours de soutien en mathématiques contre cours d'informatique) ;
- **par la construction et la valorisation de partenariats entre les acteurs** : par exemple, des partenariats entre une école et un Ehpad, entre un hôpital et une école hôtelière, entre le siège social d'une entreprise et des artistes pour des expositions le week-end, entre des espaces de *coworking* et des acteurs de l'aide au travail scolaire, etc. ;
- **par la mutualisation de biens, déchets, locaux et services entre entreprises d'un même secteur ou de secteurs différents dans une logique de coopétition ou de coopération** (par exemple, des hôteliers ont mutualisé un budget pour créer une crèche d'entreprise pour leurs salariés ou encore des hôteliers, des restaurateurs et des cantines scolaires publiques ont mutualisé leurs biodéchets pour faire de la méthanisation et produire ensemble de l'énergie, etc.) **ou entre habitants** : par exemple, à l'échelle d'un immeuble, d'un village, d'un quartier,

d'un arrondissement, la mutualisation d'une flotte de véhicules électriques, d'un achat groupé de produits alimentaires frais de type Amap (Association pour le maintien d'une agriculture paysanne), etc. Ou par exemple, la transposition du modèle des Cuma (Coopératives d'utilisation du matériel agricole) à d'autres types de matériel (comme un achat mutualisé d'une tondeuse, etc.) mutualisé par les habitants d'un village, comme cela a été suggéré dans le Livre blanc de la FN Cuma, en 2022 ;

- **par les initiatives d'agriculteurs locaux qui repensent leur exploitation agricole à la fois comme un lieu de production, de transformation, de vente et de sociabilisation du territoire.** Par exemple, une ferme qui crée un labyrinthe végétal géant pour devenir une forme de parc à thème pédagogique et ludique pour les enfants et une attraction conviviale et familiale du territoire ou encore une paysanne-boulangère en Saône-et-Loire qui propose des projections de film, des expositions artistiques ou encore des journées thématiques qui fédèrent les habitants du village et des villages alentours et dont la ferme devient la nouvelle « place du village » où l'on se réunit[29] ;
- ou encore **par l'hybridation des infrastructures de mobilité** : par exemple, cela pourrait se traduire par l'installation de cabines médicales et de points de vente directe de produits fermiers dans les gares, par l'usage du « bus scolaire » à d'autres temps de la journée pour les personnes à mobilité réduite, par l'usage d'une plateforme de covoiturage de courte durée basée sur un modèle hybride, dans lequel la collectivité rémunère le covoitureur – cela ne fait pas concurrence avec le bus, puisqu'il s'agit d'autres itinéraires –, de manière à ce que le service soit gratuit pour le voyageur. Il est donc bien question d'un service public, mais d'une forme différente des services publics classiques.

Cela n'aurait pas seulement du sens dans des territoires ruraux, mais dans tout type de territoire, dans un contexte de déficit public, de fragilité du développement économique, de transition écologique et énergétique, de vieillissement de la population et d'urgente reconstruction du lien social.

Conclusion

La liberté et l'égalité occupent d'une manière omniprésente la France et nous passons complètement à côté de la fraternité[30], sans laquelle il ne peut y avoir qu'une faillite de notre République. Or, la notion de fraternité, loin d'être aussi abstraite que ce que l'on pourrait croire, pourrait être particulièrement riche dans sa traduction territoriale. Pour repenser le développement territorial de notre pays, il va falloir appréhender autrement le principe territorial et le réinventer radicalement. Un territoire n'est plus un espace délimité géographiquement ; il est un écosystème de relations à provoquer, à cultiver, à développer. Demain, on évaluera un territoire

selon sa capacité d'hybridation entre les mondes ; demain, on évaluera l'action publique territoriale selon sa capacité à imaginer de nouvelles hybridations possibles entre les mondes, à les mettre en œuvre, à inviter à les développer, à les garantir et à les métamorphoser. Cela ouvre vers une nouvelle philosophie de l'intervention, de l'action publique locale[31], mais aussi du développement économique, associatif et social. Cela permet aussi de dépasser des injonctions contradictoires, notamment celles qui sont liées à la dialectique « écologie/économie » et à la dialectique « réel/virtuel », puisque, dans une telle philosophie du développement territorial, le contradictoire devient interdépendant.

Si de nombreux territoires – et à travers eux, leurs élus locaux – mettent en avant l'idée d'attractivité, il peut être intéressant d'introduire et de promouvoir une autre notion : celle de l'hospitalité[32], qui ne saurait se confondre avec la première. En effet, l'attractivité d'un territoire se construit par une juxtaposition de points d'attraction, qui sont peu souvent reliés entre eux, voire qui peuvent entrer dans une forme de concurrence au sein d'un territoire pluriel et qui peuvent également masquer ou mettre absurdement dans l'ombre d'autres entités structurantes du territoire. Avec l'idée de l'hospitalité s'ouvre un autre état d'esprit : celui d'un maillage de tous les acteurs du territoire et donc d'une égale possibilité et responsabilité de chacun à jouer un rôle en tant que « vitrine territoriale ». Avec l'idée de l'hospitalité s'ouvre un autre ensemble de rites[33] en vertu duquel ceux qui accueillent et ceux qui sont accueillis – qu'ils s'agissent d'entreprises, d'habitants, d'associations, de touristes, etc. – s'engagent dans une responsabilité réciproque. Ainsi renouerons-nous peut-être avec cette définition du rôle du politique par Aristote : « créer l'amitié entre les membres de la Cité[34] ».

1. Une citation souvent attribuée à Alphonse Allais, mais qui est prononcée par le personnage Monsieur Joseph Prudhomme dans les ouvrages *Grandeur et décadence de Monsieur Joseph Prudhomme* (1852) ou encore dans *Mémoires de M. Joseph Prudhomme* (1858) d'Henri Monnier.
2. L'Europe des projets architecturaux et urbains, *Des campagnes aux ruralités*, France Ruralités, 2025.
3. Toutes les personnes interrogées dans le cadre de cette étude ont bien mentionné le fait qu'il n'y a pas une ruralité, mais des ruralités, diverses selon leurs ressources, leur distance ou leur proximité avec les centres de décision et de richesses, leur situation géographique, etc.
4. Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont accepté de me consacrer du temps et de répondre positivement et sincèrement à ma proposition d'entretien dans le cadre de cette étude.
5. Cela se fait d'ailleurs de plus en plus comme en témoigne l'ouvrage *Parlons-nous tous la même langue ? Comment les imaginaires transforment la France* de Brice Soccol et de Frédéric Dabi (La Tour-d'Aigues, L'Aube, 2024) ou l'étude de l'Ademe, *Mobiliser la société à travers le prisme de l'imaginaire*, d'octobre 2024. Certains territoires utilisent même des outils dédiés à la question des imaginaires.
6. L'Europe des projets architecturaux et urbains, *op. cit.*
7. Armand Frémont, *La Région, espace vécu*, Paris, Flammarion, 1976.
8. Alain Berthoz, *Fondements cognitifs de la perception de l'espace*, 1st International Congress on Ambiances, Grenoble, septembre 2008, pp. 121-132 ; Alain Berthoz, « Espace perçu, espace vécu, espace conçu », dans Alain Berthoz et Roland

Recht (dir.), *Les espaces de l'homme*, Paris, Odile Jacob, 2005, pp. 125-160.

9. Jean-Yves Martin, « Une géographie critique de l'espace du quotidien. L'actualité mondialisée de la pensée spatiale d'Henri Lefebvre », *Journal of Urban Research*, n°2, 2006.
10. Nicolas Smallwood, *Les expressions populaires à l'épreuve des théories économiques*, Paris, Dunod, 2024, pp. 10-17.
11. Gabrielle Halpern, *Quand le monde agricole sera hybride*, Fondation Jean-Jaurès, 5 janvier 2022.
12. André Gide, *Nouveaux prétextes*, 1911.
13. « L'hybridation se définit comme le mariage improbable – c'est-à-dire le fait de mettre ensemble des générations, des métiers, des secteurs, des compétences, des matériaux qui *a priori* n'ont pas grand-chose à voir ensemble, ou qui pourraient sembler contradictoires, mais qui justement, mis ensemble, vont permettre de créer quelque chose de nouveau : de nouveaux métiers, de nouveaux modèles, de nouvelles compétences… De nouveaux mondes », dans Gabrielle Halpern, *Penser l'hybride*, thèse de doctorat de philosophie soutenue à l'École normale supérieure, 2019.
14. Gabrielle Halpern, *Créer des ponts entre les mondes. Une philosophe sur le terrain*, Paris, Fayard, 2024.
15. Gabrielle Halpern, *Créer des ponts entre les mondes. Une philosophe sur le terrain*, *op. cit.*
16. Gabrielle Halpern, *Quand le monde agricole sera hybride*, *op. cit.*
17. Jean-Yves Authier, *Ce que voisiner veut dire*, Paris, Presses universitaires de France, 2025.
18. Marc Mauss, *Essai sur le don : forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*, Paris, Flammarion, 2021.
19. ADEFPAT et ADEPFO, *Formation-développement*, éditions Chronique sociale, 2007, p. 6.
20. Association pour le développement par la formation des projets, acteurs et territoires (Aveyron, Lot, Tarn et Tarn-et-Garonne).
21. Association de développement des Pyrénées par la formation. À noter que cette association n'existe plus depuis quelques années, et que la mission d'accompagnement par la formation-développement a été reprise par l'Agence des Pyrénées.
22. Emmanuel Galiero, « Pourquoi les ruraux et les banlieusards jugent être les grands perdants des quinquennats Macron », *Le Figaro*, 4 juin 2025.
23. Étude de Brice Soccol en partenariat avec l'Ifop : « Le regard des habitants des banlieues et des communes rurales sur l'action publique et l'accès aux services publics », mai 2025.
24. Gabrielle Halpern, *Tous centaures ! Éloge de l'hybridation*, Paris, Le Pommier, 2020.
25. Gabrielle Halpern, *Partager la gouvernance pour de meilleures performances : l'hybridation en actes*, Fondation Jean-Jaurès, 17 mars 2024.
26. Cyril Aouizerate et Gabrielle Halpern, *Penser l'hospitalité*, La Tour-d'Aigues, L'Aube, 2022.
27. Gabrielle Halpern, *Pour une nouvelle philosophie de l'action territoriale*, Fondation Jean-Jaurès, 29 janvier 2024.
28. Gabrielle Halpern et Anne Rubinstein, *Comment repenser l'action publique pour mieux lutter contre la pauvreté ?*, Fondation Jean-Jaurès, 20 juin 2025.
29. Gabrielle Halpern, *Quand le monde agricole sera hybride*, *op. cit.*
30. Gabrielle Halpern, *Créer des ponts entre les mondes. Une philosophe sur le terrain*, *op. cit.*
31. Gabrielle Halpern, *Pour une nouvelle philosophie de l'action territoriale*, *op. cit.*
32. Gabrielle Halpern, *Penser l'hospitalité*, *op. cit.*
33. Gabrielle Halpern, *Penser l'hospitalité*, *op. cit.*
34. Aristote, *Politique*, II, 1, Vrin, 1995, traduction de J. Tricot.