



# PROJET DE TERRITOIRE, CHÂTEL AU JURA

Réflexion sur l'Entreprenariat  
Coopératif de Territoire



**M2 GESTT –Université de Poitiers – 2023/2024**

BELARBI Ismael, BODIN Arthur, CAILLE Margot, COILLARD Isabelle, FRÈLON Aurore, GAILLARD Thomas, GBETEY Antoine, GUEYE Baba, LEMÉE Maël, OUVRARD Pierre, PHARIUS Wilguens, POIRAUT--ROLLAND Héloïse, QUADRIOS Fanette, ROBIN Pauline.

## Sommaire :

<b>Partie I : Contexte - Enjeux- Problématiques :</b>	<b>3</b>
I - Présentation du territoire, du lieu, des enjeux et de la problématique :	3
a) Genèse du lieu et diagnostic :	3
b) Enjeux et problématiques :	20
<b>Partie II - Méthodologie et État de l'art</b>	<b>22</b>
<b>I - État de l'art :</b>	<b>22</b>
1. L'émergence de l'ECT appliquée au territoire étudié	23
1.1. Conceptualiser l'ECT	23
1.2. Inscription du concept sur le territoire Porte du Jura	23
2. Faire territoire : Expertise multi-partenariale et jeu multi-acteurs	24
2.1. Clus'Ter Jura : Entre méthodes innovantes et coordination des acteurs	24
2.2. Articuler logique privée et logique publique pour dynamiser un territoire	25
<b>II - Méthodologie</b>	<b>27</b>
<b>Partie III - Présentation du projet</b>	<b>31</b>
1- Un site et ses acteurs :	31
2- Visions du projet par les acteurs, un ancrage territorial variable	39
3- Les dispositifs pour le projet de territoire : Châtel	42
<b>Partie IV - Résultats</b>	<b>44</b>
I - Châtel entre éloignement et incompréhension	44
II - Les failles méthodologiques dans la construction du projet	54
III - Ouverture / Terrain miroir (Val de Consolation)	59
<b>Partie V - Orientations</b>	<b>63</b>
<b>Conclusion</b>	<b>66</b>

<b>Bibliographie / Sitographie.....</b>	<b>67</b>
<b>Annexes :.....</b>	<b>70</b>
<b>Table des figures : .....</b>	<b>78</b>

## Partie I : Contexte - Enjeux- Problématiques :

### I - Présentation du territoire, du lieu, des enjeux et de la problématique :

#### a) Genèse du lieu et diagnostic :

La communauté de communes de Porte du Jura se situe au Sud-Ouest du département du Jura, à la limite des départements voisins de la Saône-et-Loire et de l'Ain. Le territoire est sous l'influence de plusieurs villes moyennes comme Lons-le-Saunier et Bourg-en-Bresse. Au sein même du territoire, plusieurs centralités existent, telles que Saint-Amour, Cousance et Beaufort-Orbagna. Le projet de Châtel localisé sur les communes de Gizia et de Chevreaux se situe plutôt au centre de la communauté de communes et à proximité de Cousance. Ce territoire peut être considéré comme un territoire de "transition" au sens paysager, car nous sommes entre les paysages de plaines de la Bresse et les premiers contreforts du Jura, que l'on nomme "Revermont". Il est important d'avoir à l'esprit ces réalités géographiques lorsque l'on aborde un territoire, y compris dans le nom donné à la communauté de communes. Le fait d'utiliser le terme de "Porte" renvoie tout de suite à l'image d'un territoire ouvert et de transition entre plusieurs espaces.

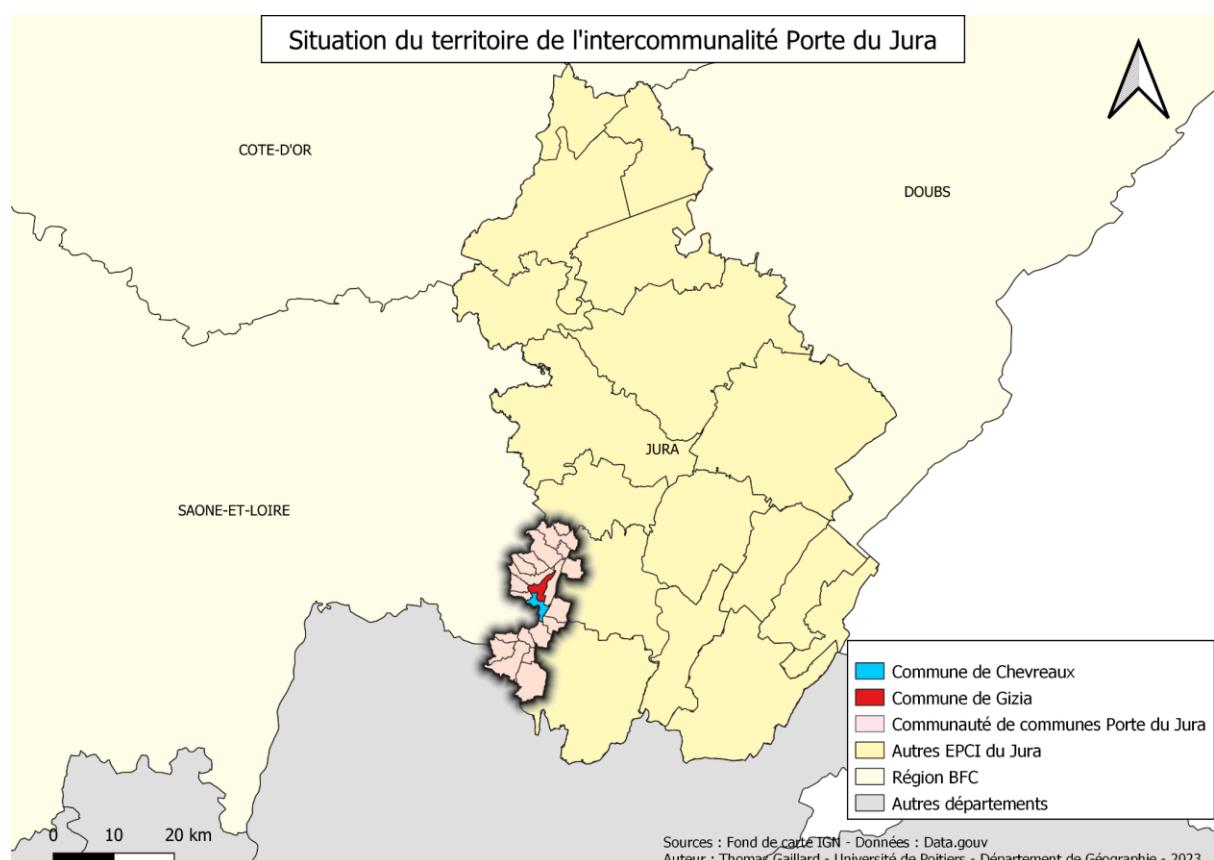


Figure 1 : Localisation du terrain d'étude - Thomas Gaillard - 2023

La cartographie ci-dessus permet d'avoir une vision globale sur la situation géographique de notre terrain d'étude. La communauté de communes Porte du Jura a été créée le 1er janvier 2017 par la fusion de la communauté de communes du pays de Saint-Amour (12 communes) et de celle du Sud-Revermont (18 communes) étendue à la commune de la Balme-d'Epy (Petite Montagne).

Historiquement, le site de Châtel est un haut lieu religieux dans la région, il est considéré comme un site clunisien et abrite des religieux depuis plus de 1000 ans. C'est par une donation faite en l'an 974 à Mayeul, 4ème abbé de Cluny, par le Comte Manassès III de Coligny<sup>1</sup> que Châtel fut cédé aux moines bénédictins de Gigny qui y établirent un Prieuré au Xème siècle. Une église, celle de Saint-Étienne de Gizia, fut fondée. L'église Saint-Étienne de Châtel eut une importance historique puisqu'elle a été durant plusieurs siècles, la paroisse-mère de nombreuses communes environnantes notamment Cousance et Digna. Également, elle a été la première église chrétienne de la région. Au XVIème siècle, l'église de Saint-Étienne décline et malgré l'arrivée de nouvelles religieuses, elle finira par être délaissée.

En 2012, sous l'égide de l'association ASSEC (Association pour la Sauvegarde de Saint-Étienne de Châtel) se forme une mobilisation afin de recueillir les fonds nécessaires à sa réouverture. Cette dernière avait pour objectif la sauvegarde de l'église, de son patrimoine architectural, culturel, environnemental en vue de leur restauration et de leur mise en valeur. Elle a permis d'œuvrer à l'inscription de l'église au titre des monuments historiques en 2013. Cette association a joué un rôle essentiel dans la recherche de financements et de lancement de campagnes de souscriptions grâce à la Fondation du patrimoine. L'église fut aussi sélectionnée par la Mission Bern, et a pu bénéficier du Loto du Patrimoine en 2018.

L'histoire des sœurs religieuses remonte au XIXème siècle. En 1833, l'abbé Joseph Marie Félix Perray d'Arinthod fonda, au château de Chagny, une congrégation religieuse de connotation rurale. Cette congrégation dénommée les *sœurs de la présentation de Marie* s'installe à Châtel en 1850. Les sœurs y ont enseigné avant la loi de séparation de l'Église et de l'État. Dès lors, elles accentuent l'activité d'accueil en recevant différentes populations. D'abord pour les jeunes filles dans le besoin, et/ou qui souhaitent devenir sœur. Puis, au fil des années, le site est devenu un lieu de rencontre et de partage notamment lors des fêtes religieuses et des rencontres familiales.

---

<sup>1</sup> La seigneurie de Coligny s'étendait à l'origine sur la Bourgogne, la Franche-Comté, la Bresse et le Bugey. Ces territoires ont été à la possession de la puissante famille du nom et armes de Coligny, connue dès le début du Xème siècle et éteinte en 1694.

Concernant le couvent, après avoir abrité une communauté religieuse active, il est devenu un lieu où les sœurs peuvent dorénavant passer leur retraite, on appelle cela la “*communauté des sœurs aînées*”.

La principale activité de Châtel aujourd’hui, réside toujours dans l’accueil avec la création des Maisons de Châtel, qui sont un ensemble de locaux et d’hébergements individuels, familiaux (accueil de réfugiés ukrainiens) ou de réceptions de groupes (séminaires, mariages…). Il existait aussi en ces lieux, des séjours à longs termes, puisqu’une vingtaine de chambres avaient été agréées EHPA (Établissement d’Hébergement pour Personnes Âgées).

À la suite de la crise sanitaire de 2020, cet établissement a fermé ses portes. C'est ainsi que l'association Châtel Accueil, présente à l'époque, décide en accord avec les sœurs de cesser leur activité. Le site est cédé à un fonds de dotation, dont l'exploitation reviendra à l'association Rayons de soleil, qui œuvre pour les enfants abandonnés, et les orphelins.

Après avoir étudié la genèse du lieu, nous pouvons donc changer d'échelle, pour comprendre les enjeux liés au territoire qui entoure les maisons de Châtel.

#### Contexte agricole :

Le projet de Châtel se situe à cheval sur deux communes (Gizia et Chevreaux), plus largement, ce territoire est situé à la croisée de la plaine bressane et des premiers contreforts du Jura. Nous avons donc affaire à un territoire plein de contrastes et l'agriculture n'y déroge pas.

Pour l'illustrer, voici une carte éditée à l'aide de l'outil Géoportail comportant les données du RPG (Registre Parcellaire Graphique) de 2020. Cette base de données permet d'avoir connaissance de la nature des cultures sur chaque parcelle cultivée et déclarée auprès de la PAC (Politique Agricole Commune). Nous avons fait le choix de centrer sur les deux villages de Gizia et Chevreaux, qui sont directement concernés par le projet de Châtel, représenté par le cercle orange.

Cette carte nous montre que la grande majorité des parcelles sont des prairies, destinées à la production d'herbe pour les élevages bovins. En effet, d'après les données récoltées auprès des maires des deux communes, l'élevage bovin représente la majorité de l'activité agricole locale. D'après les données du dernier recensement agricole de 2020, l'Orientation Technico-économique des exploitations (OTEX) est de bovin laitier pour Gizia et de bovin mixte (lait et viande) pour Chevreaux<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> OTEX CC Porte du Jura - Agreste 2020  
[https://stats.agriculture.gouv.fr/cartostat/#bbox=853116,6620829,63397,37581&c=indicator&i=otex\\_2020\\_1.otefd20&t=A02&view=map11](https://stats.agriculture.gouv.fr/cartostat/#bbox=853116,6620829,63397,37581&c=indicator&i=otex_2020_1.otefd20&t=A02&view=map11)

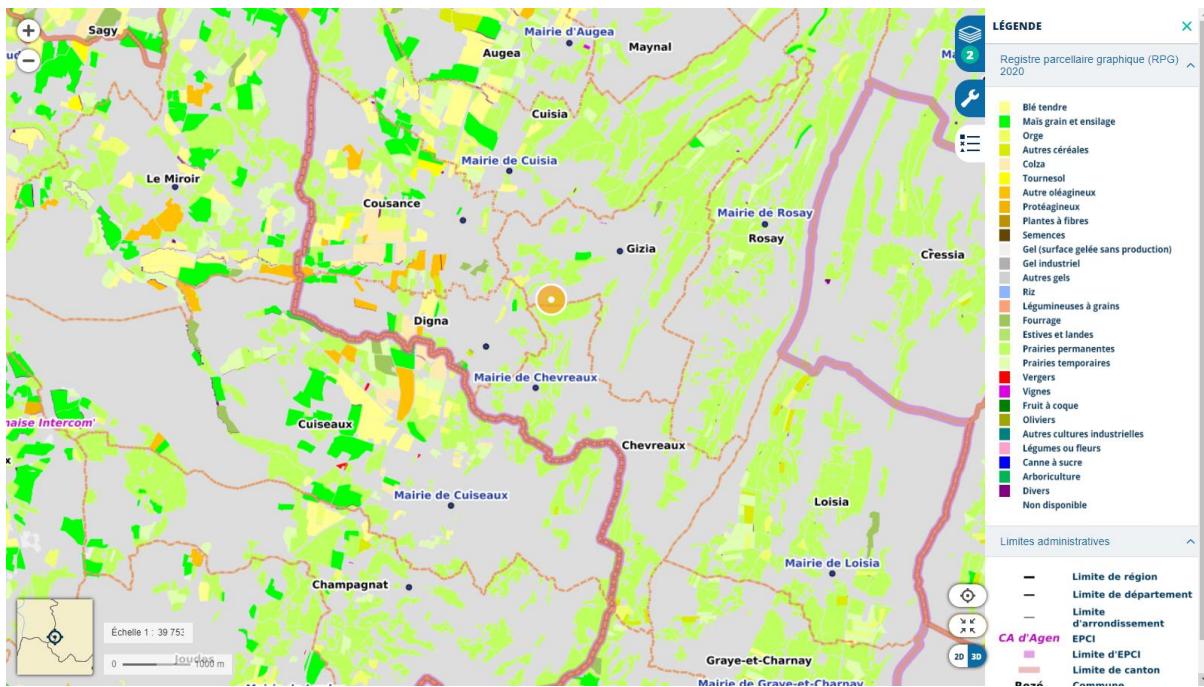


Figure 2 : Contexte agricole du projet Châtel - Géoportail - RPG 2020

Il est également important de contextualiser les éléments que nous pouvons observer sur l'outil. Voici, quelques éléments permettant de résituer l'agriculture locale au sein du département du Jura. Il existe 144 exploitations pour 22 communes, ce chiffre est à nuancer car le dernier recensement agricole date de 2020. Nous pouvons enrichir ces données avec le travail que nous avons effectué sur place lors des entretiens. Le Maire de Gizia nous a dit “*qu'il ne restait plus qu'une seule exploitation agricole sur sa commune*”, alors que les données de 2020 (Recensement Agricole) indiquent qu'il en reste deux. L'unique agriculteur de la commune est en fermage avec les sœurs de Châtel. Le Maire de Chevreaux qui est lui-même agriculteur (éleveur en vaches laitières), nous a informé “*qu'une autre exploitation de bovins à viande existe sur la commune*”. Cette dernière est, par ailleurs, en fermage avec les sœurs de Châtel. Il est également intéressant de noter que les élus, qui sont tous deux originaires du territoire, nous ont informés sur le passé viticole du secteur. Du Moyen-Âge jusqu'à la fin du XIXème siècle et la crise du phylloxéra, l'activité viticole était bien développée, en particulier sur la butte de Montferrand.

“*Autrefois, il y avait beaucoup de vignes. Au moment du phylloxéra, beaucoup de vigneron sont partis pour aller plutôt vers Lyon*”. (M. Nicod, maire de Gizia) “*L'agriculture, était principalement du lait pour le comté, ainsi qu'une appellation viticole Montferrand qui faisait 20 hectares, pour du blanc, rosé, et du rouge.*” (M. Nicod, maire de Gizia)

Cette dernière dispose encore d'une appellation sur environ 20 hectares et l'activité agricole essaie de se relancer et apparaît comme un potentiel facteur de développement. En

preuve, l'installation d'un viticulteur, sur la commune voisine de Digna, qui exploite un peu moins de 2 hectares de vignes à Gizia.<sup>3</sup> D'après la maire de Montagna-le-Reconduct *"Il y a 4 agriculteurs sur le village en prairies et beaucoup d'exploitations de bois. Ces agriculteurs font principalement de l'élevage de Charolaises, et de la chèvrerie"*. L'élevage de Charolaises démontre que le territoire se rapproche de la Bresse, contrairement au reste du Jura davantage laitier avec l'élevage de Montbéliardes.

Concernant le prix du foncier agricole, qui peut avoir son importance pour le développement d'une activité, nous constatons que le territoire n'est pas uniforme. En effet, en France, les départements sont au niveau agricole, subdivisés en sous-région que l'on nomme Petite Région Agricole (PRA). Ces dernières correspondent en principe, à une certaine homogénéité dans les pratiques agricoles et paysagères. En prenant le cas des deux communes directement concernées par le projet de Châtel, la Société d'Aménagement Foncier et d'Établissement Rural (SAFER) ne les classe pas dans la même petite région agricole. La commune de Gizia figure dans le périmètre du "Vignoble du Jura" tandis que celle de Chevreaux dans le zonage "Sud Jura". Le secteur "Vignoble du Jura" pour ce qui concerne les terres et prés avoisine les 2500€/ha. Pour les terres et prés disponibles en "Sud Jura" les prix sont plus bas avec un peu moins de 2000€/ha.<sup>4</sup> *"La terre agricole est autour de 2000-2500 euros par hectare."* (M. Nicod, maire de Gizia). Nous ne pouvons pas avoir de données précises sur les prix des terres, car ils sont renseignés à l'échelle d'une petite région agricole. C'est une limite, car nous n'avons pas accès aux données concernant les prix par commune, pour des questions de discrétion sur les ventes en cours. Cela induit donc, une précision moindre dans notre travail.

On peut également faire un rapide état des lieux de la filière à l'échelle du département. Elle représente environ 2200 exploitations avec une superficie moyenne de 86 hectares par exploitation. Nous pouvons faire un petit focus sur la filière biologique, qui concerne davantage les petites exploitations, à savoir environ 16% des exploitations et 12% de la SAU (Surface Agricole Utile). On peut voir, grâce à cette illustration, que le Jura est classé à la première place des départements de la région Bourgogne-Franche-Comté (BFC). Mais, également, que plus de la moitié des exploitations sont éligibles à des signes officiels de qualité (AOP, IGP, Label Rouge, etc.). La vente en circuit court est plutôt bien développée dans le département. Ces différents indicateurs montrent que le département se démarque par une agriculture de qualité et qui peut accentuer son développement.

---

<sup>3</sup> "Ce vigneron bio s'installe dans l'ancienne cure" - Le Progrès - 26/09/2022

<https://www.leprogres.fr/economie/2022/09/26/ce-vigneron-bio-s-installe-dans-l-ancienne-cure>

<sup>4</sup> Prix moyen des terres et des prés - SAFER <https://www.le-prix-des-terres.fr/carte/terre/Bourgogne-Franche-Comt%C3%A9/Jura/>

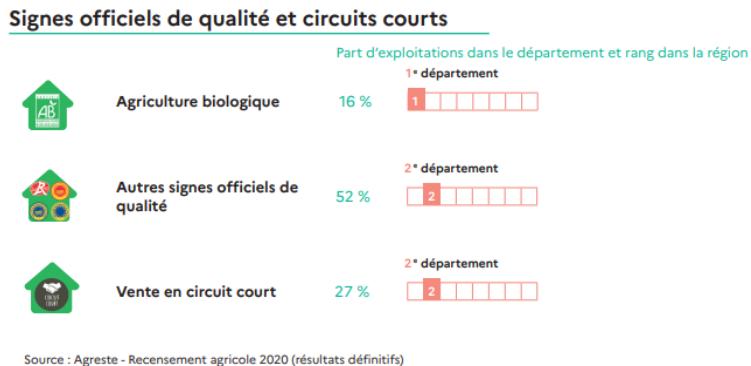
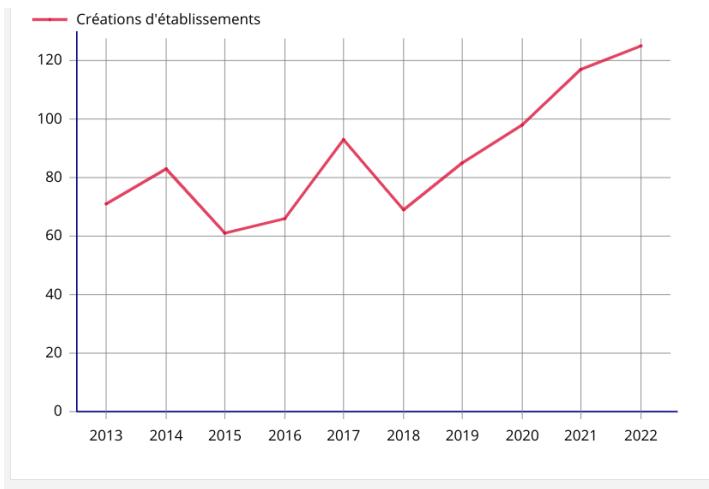


Figure 3 : Signes officiels de qualité et circuits courts - RA 2020

### Économie :

Afin d'appréhender le contexte dans lequel s'insère le projet, c'est-à-dire de bien comprendre les forces et les menaces qui pèsent sur l'économie locale, il importe de faire un état des lieux de l'emploi à l'échelle du territoire étudié.

La communauté de communes Porte du Jura se caractérise par une économie dynamique. Il existe 3268 emplois sur le territoire selon les données de l'INSEE en 2020. En effet, des mesures sont mises en place pour favoriser le "plein emploi" dans la zone. Cette volonté se traduit notamment par une volonté politique d'attirer des activités économiques en uniformisant les coûts du foncier au m<sup>2</sup> par exemple : d'après le maire de Digna, "*le coût du foncier est entre 2000 et 2500 euros/ha*" dans sa commune. C'est également le cas des zones d'activités à Cousance et à Beaufort-Orbagna (Diagnostic CC Porte du Jura, 2019). De nombreuses entreprises se sont établies sur le territoire au fil des années. Ce dernier accueille de grandes industries telles que Provalt, Lacroix Emballage, Algeco, les carrières de Véria, de Montagna-le-Reconduct et Balanod qui sont entre autres de véritables pourvoyeurs d'emplois sur le territoire de l'intercommunalité.



Champ : activités marchandes hors agriculture.

Source : Insee, Système d'information sur la démographie d'entreprises (SIDE) en géographie au 01/01/2023.

Figure 4 : Évolution des créations d'entreprises de Porte du Jura - INSEE 2023

Ce graphique montre une évolution à la hausse des créations d'établissements sur le territoire de Porte du Jura depuis 2018 à nos jours, alors qu'entre 2013 et 2018, il existait une certaine fluctuation. Le secteur d'activité "commerce de gros et de détail, hébergement, transport et restauration" représente la plus grande part de création d'établissement sur le territoire en 2022, c'est-à-dire 24%, vient ensuite, les industries minière et extractive avec 13,6%. À l'évidence ces deux secteurs sont les deux plus grandes sources d'emplois sur le territoire en 2020 selon l'INSEE. Cela peut refléter l'environnement économique favorable, les politiques locales stimulant l'entrepreneuriat et le développement économique du territoire.

En ce qui concerne les enjeux, il est à noter que la communauté de communes Porte du Jura a fait des efforts, cependant, le nombre d'emplois disponibles n'est pas suffisant par rapport au nombre d'actifs du territoire. Le nombre d'actifs ayant un emploi dans la zone se chiffre à 4 261 (pour 3268 emplois existants). Donc seulement 76,69% des besoins en emploi du territoire sont satisfaits. Il existe une certaine marge de progrès afin de favoriser un quasi-équilibre entre les emplois proposés sur le territoire et les actifs ayant un emploi.

Au niveau du pays Lédonien qui regroupe six intercommunalités (Espace Communautaire Lons Agglomération (ECLA), Communauté de Communes pays des Lacs, Communauté de Communes de la région d'Orgelet, Communauté de Communes Terre d'Émeraude Communauté, Communauté de Communes Bresse Haute Seille et Communauté de Communes Porte du Jura), le taux de couverture, c'est-à-dire le rapport du nombre d'emploi (au lieu de travail) à la population active occupée de 15 à 64 ans (au lieu de résidence), est de 101% en 2014 (SCoT, 2021) et 92% au niveau départemental pendant cette même année. Il existe une autonomie en matière d'emploi car il y a plus d'emplois sur

le territoire que d'actifs ayant un emploi<sup>5</sup>. En effet, selon Nancy Becquet, “*globalement, c'est un petit territoire mais qui offre un grand nombre d'emplois pour sa taille (environ 3300) et qui se caractérise par une industrie très développée. Nous avons de très belles entreprises, dont certaines sont mondialement connues (Bolard, Algeco, Lacroix Emballage...)*”. Par ailleurs, en 2020 selon l'INSEE, la population active de Porte du Jura représentait 76,7% de la population. Ainsi, 69,7% dispose d'un emploi et le taux de chômage reste de 7%, légèrement inférieur à la moyenne départementale à 7,3%. À l'échelle de la France au cours de cette même année, le taux de chômage avoisinait 8% (hors Mayotte). Le secteur industriel de l'intercommunalité emploie 34,2% de la population en âge de travailler. Cela témoigne du développement de ce secteur sur le territoire car en 2014, il employait 29,3%. La catégorie socioprofessionnelle dominante reste donc les ouvriers, avec 39,7% en 2020.

À contrario, la tendance est tout à fait différente au sein du bassin d'emploi de Lons-Le-Saunier ou à l'échelle départementale où ce sont les “services” en tant que secteur d'activité, suivi de l'industrie, qui emploient le plus d'actifs, respectivement 46% et 45% en 2023. Le territoire de l'intercommunalité Porte du Jura bénéficie d'un marché de l'emploi stable. En effet, 89,4% des actifs sont salariés, supérieur à la moyenne nationale de 86,9% en 2022. L'enjeu est que ce marché de l'emploi stable masque des tensions. Dans le diagnostic du territoire de 2019 de la Communauté de Communes, il est fait mention d'un manque de main d'œuvre, voire des profils inadaptés par rapport au marché de l'emploi. Il est mentionné que le territoire disposait d'un seul établissement d'enseignement secondaire spécialisé, en l'occurrence le lycée professionnel Ferdinand Fillod à Saint-Amour qui propose des CAP spécialisés dans le bronze, la ciselure, la ferronnerie ou encore la gravure modelée, ainsi qu'un baccalauréat professionnel « Technicien en Chaudronnerie Industrielle ». Au nord du territoire à Gevingey, il existe également un centre de formation pour apprentis proposant différents parcours (alimentation, hôtellerie-restauration, commerces et services, et métiers de l'automobile).

La présence d'un établissement spécialisé représente un enjeu capital pour le territoire. Il peut impacter positivement l'économie du territoire de l'intercommunalité Porte de Jura :

- “*Les personnes sont formées pour un métier qu'ils peuvent trouver localement et sont plus enclins à rester sur le territoire.*
- *La formation autour de métiers manuels peut être un moyen de mettre en valeur les arts et les savoir-faire locaux (la promotion « Ferronnerie » du lycée Ferdinand Fillod a participé à la restauration des portes du château de Chevreaux).*

---

<sup>5</sup> Pays Lédonien, SCOT 2021. [Pays Lédonien https://pays-ledonien.fr/index.php/download](https://pays-ledonien.fr/index.php/download)

- *Les entreprises locales peuvent participer aux formations (contrats d'apprentissage, stages en entreprises, alternance...) voire être à l'initiative de filières adaptées à leur secteur<sup>6</sup>.* (Diagnostic du territoire Communauté de communes Porte du Jura, 2019)

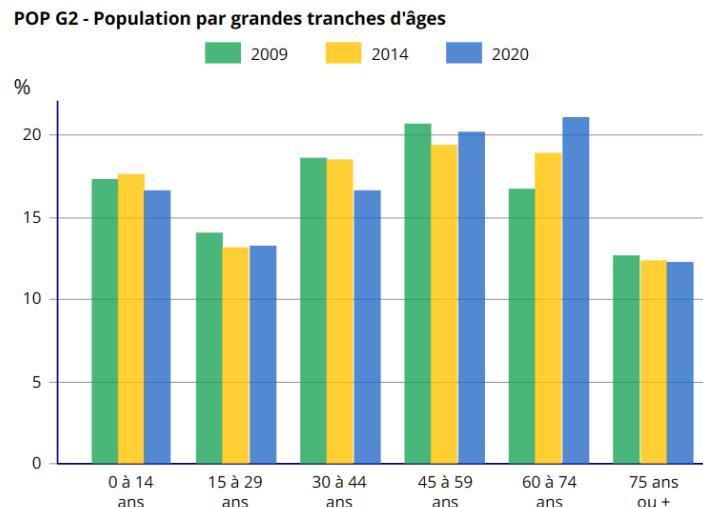
Pour le maire de Digna, ce qui semblerait le plus important à ce titre est qu'il *"faudrait faire une école de cuisine avec les produits locaux ou une école d'art, mais c'est difficile d'en tirer des bénéfices économiques"*.

#### Démographie :

Dans le cadre de ce travail de diagnostic territorial, il nous paraissait indispensable d'étudier la démographie du territoire Porte du Jura. Pour cela, une étude qualitative et quantitative des caractéristiques des populations et de leurs dynamiques à partir de plusieurs aspects (densité, âge, ...) a été réalisée. Située au Sud du département du Jura, la Communauté de Communes Porte du Jura compte 22 communes pour 10 567 habitants en 2020, soit une densité de population de 50,9 hab/km<sup>2</sup>. En comparaison au département du Jura, elle était de 51,8 hab/km<sup>2</sup>. À l'échelle de la France, la densité était de 106,2 hab/km<sup>2</sup> pour la même année. Concernant la Communauté de communes Porte du Jura, le nombre de ménages est de 4 925 pour l'année 2020. Le solde migratoire est quant à lui négatif, et semble avoir nettement diminué entre 2009 et 2020. En effet, sa variation de population a été estimée entre 2014 et 2020 à -0,02%. Alors qu'en comparaison à la période 2009-2014, elle était de 0,91%. En termes de population, elle semble plus âgée, les 60-74 ans représentaient 21,1% en 2020, contre 17% à l'échelle nationale.

---

<sup>6</sup> Communauté de Communes Porte du Jura, diagnostic du territoire, <https://www.ccportedujura.fr> > uploads > 2019/11



Irce : Insee, RP2009, RP2014 et RP2020, exploitations principales, géographie au 01/01/2023.

Figure 5 : Population par tranches d'âge - INSEE 2020

Au vu des données statistiques récoltées sur le site de l'INSEE, nous visualisons un territoire de faible densité, avec une proportion de jeunes (15-29 ans) située à 13,3% en 2020, tandis que les 60-74 représentaient 21% de la population. À l'échelle de la France, la proportion de jeunes (15-29 ans) représentait 17,5% en 2020, tandis que les 60-74 ans représentaient 16,9% de la population. On constate donc une population plus vieillissante à l'échelle de la Communauté de Communes Porte du Jura.

Nous osons ici un parallèle avec le cas de la Petite Montagne, qui présente des points de ressemblance avec ce territoire. Ainsi, il est important de souligner que les problématiques liées à cette faible densité sont majeures : *“faible proportion de jeunes entre 20 et 29 ans, vieillissement de la population, l'existence de déserts médicaux, difficulté d'accès aux services publics et à la culture, faiblesse des réseaux de communication et de transport, faible représentation des cadres et des professions intellectuelles supérieures sans compter les difficultés d'accès à l'emploi”* (C. Henrion, P.Brenet ; D.Chabaud, 2019)<sup>7</sup>

Ce territoire met donc en lumière plusieurs enjeux sociétaux importants en termes d'accès à l'éducation, à la santé, à la culture, à la cohésion sociale, à l'emploi mais aussi à l'innovation. En effet, la mise en évidence d'une faible densité démographique souligne dorénavant ses fractures territoriales, marquant petit-à-petit sa déprise.

En ce qui concerne l'éducation, on peut remarquer que le taux de scolarisation après le lycée a diminué depuis 2009, passant de 34,3% (pour les jeunes de 18 à 24 ans) en 2009 à 29% en 2020. De plus, à l'échelle nationale, ces chiffres sont passés de 33% en 2009 à

<sup>7</sup> Henrion, C., Brenet, P., & Chabaud, D. (2019). Créer une dynamique de coopération entrepreneuriale dans un territoire de faible densité : le cas de la Petite Montagne dans le Jura. *ResearchGate*. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.14703.69286>

33,9% en 2020, ce qui montre qu'à une plus grande échelle le taux de scolarisation a légèrement augmenté. Il faut noter que l'ensemble des enfants de 10 à 17 ans ne sont pas tous scolarisés sur le secteur. La Communauté de communes Porte du Jura possède alors un taux de scolarisation plus faible qu'à l'échelle nationale depuis quelques années contrairement à avant. La réussite scolaire est-elle alors moins importante ? Cela va-t-il impacter les différentes catégories socio-professionnelles par un manque de personnel qualifié ? Nous avions évoqué par ailleurs le taux d'emploi / chômage dans une précédente partie.

Dans un second temps, nous avons étudié l'indicateur logement sur l'intercommunalité Porte du Jura. L'objectif étant de visualiser à l'échelle du territoire la part des résidences principales et secondaires, ainsi que les logements vacants. En effet, la question du logement et de l'habitat semble être au cœur des politiques publiques puisqu'elle représente un enjeu sociétal majeur, marqueur d'un désir de rendre la ville plus désirable et vivable. Selon l'INSEE, en 2020, le nombre de logements était de 6206, soit 79,4% de résidences principales et 11,2% de résidences secondaires et de logements occasionnels. Concernant les logements vacants, ils étaient estimés à 9,4%. En comparaison à l'échelle de la France, Porte du Jura semble avoir un taux de résidences secondaires supérieur à la moyenne nationale (11,2% contre 9,7% en France). Pour ce qui est des résidences principales, ce taux (79,4%) semble être moins élevé qu'à l'échelle de la France (82,1%). Enfin, concernant les logements vacants, le territoire semble être plus touché par ce phénomène (9,4% contre 8,2% à l'échelle nationale). Ainsi, au vu des données statistiques récoltées sur le site de l'INSEE, nous visualisons une part de résidences principales en légère infériorité par rapport à l'échelle nationale. Tandis que pour les résidences secondaires, la situation s'inverse.

Voici une carte montrant la part des logements vacants en Bourgogne-Franche-Comté en 2015 (INSEE, 2015)<sup>8</sup> :

---

<sup>8</sup> [Les logements vacants toujours plus nombreux occupent 10 % du parc - Insee Flash Bourgogne-Franche-Comté - 56](#)

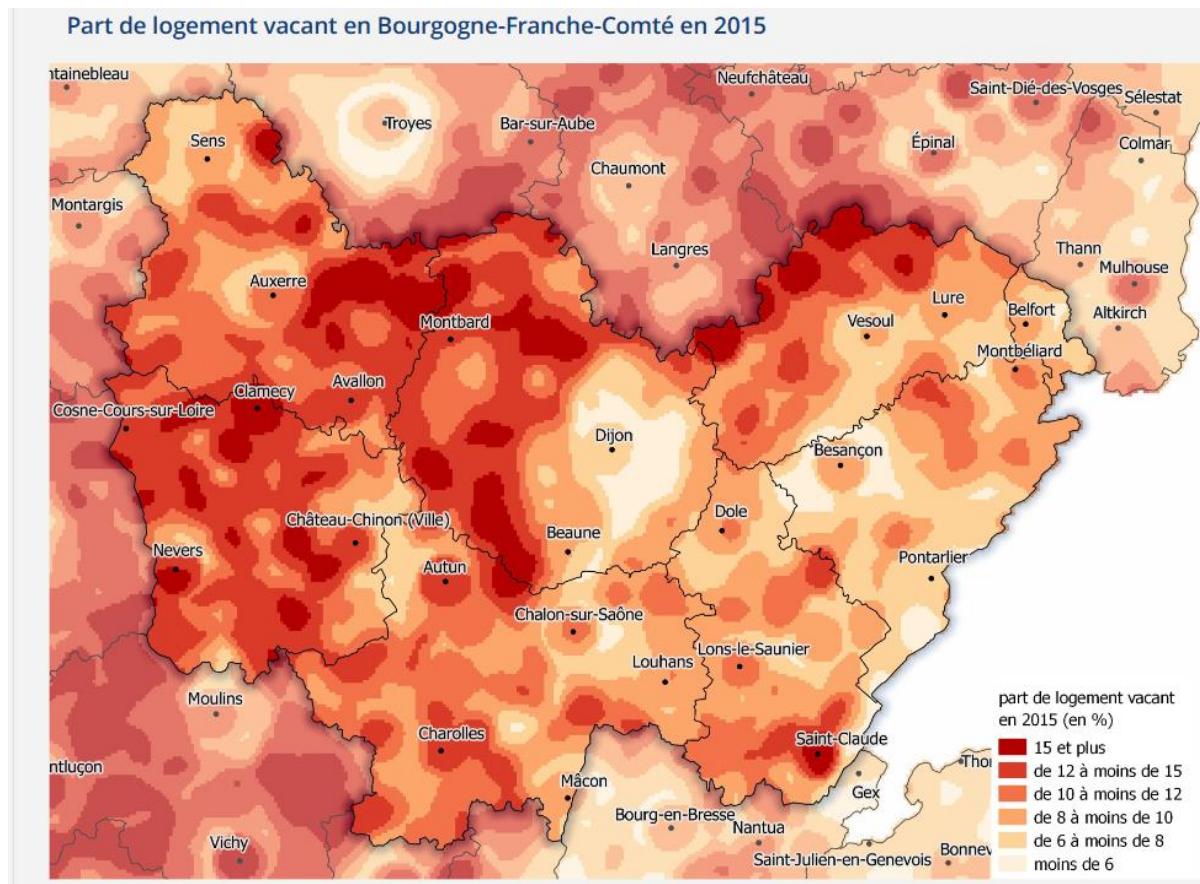


Figure 6 : Part de logement vacant en BFC en 2015 - INSEE

Sur cette carte, nous visualisons que sur le territoire de Lons-Le-Saunier et de Dole, les taux de vacance sont situés aux alentours de 12 à 15% en 2015. Ces taux sont inférieurs sur les villes de Bourg-en-Bresse, Dijon, et Besançon par exemple où on observe une vacance située aux alentours de 6 à 8%. En effet, en périphérie de ces grandes villes on remarque une vacance plus réduite. Leurs agglomérations semblent bénéficier du dynamisme et de l'attractivité engendrée par leur proximité aux grandes villes. À contrario, sur le bassin lédonien on remarque une vacance importante, marqueur d'une faible densité de population et du manque d'attractivité du territoire, qui semble être enclavé dans un phénomène de déprise. Ce phénomène est nettement moins visible aux abords des grandes villes telles que Dijon, Besançon ou encore Bourg-en-Bresse. Ainsi, les enjeux liés au logement sont multiples au sein de ce territoire. La présence d'une part importante de résidences secondaires marque un territoire délaissé par les acteurs de l'économie productive et qui ne parvient malheureusement pas, avec ses caractères géographiques à être suffisamment attractif sur le plan touristique. On parle donc dans ce cas-là de la "*France des marges*". La faible densité de ces territoires, marque une population vieillissante, ancrage d'un dynamisme en perdition. Nous en revenons aux enjeux sociétaux évoqués auparavant, où la faible densité territoriale engendre un déclin, marqueur d'un territoire en déprise, où se conjugue la baisse de l'emploi

et la baisse démographique etc. De plus, le taux de vacance dans ce territoire est de 1,2% supérieur à l'échelle nationale. En effet, de nombreux facteurs concourent à la vacance des logements : territoire peu dense, démographie en déclin, foncier abordable... La vacance<sup>9</sup> semble être d'autant plus prononcée dans la région Bourgogne-Franche-Comté puisque l'habitat est le plus ancien de France : le tiers des logements datent d'avant 1946, contre un quart au niveau national. La réhabilitation de ces logements, souvent vétustes, est généralement plus onéreuse que la construction de logements neufs.

#### Géographie électorale :

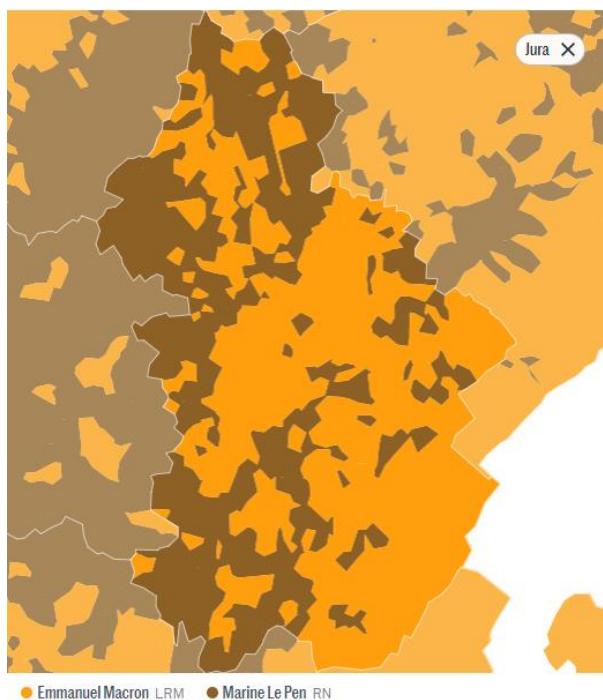


Figure 7 : Répartition du vote 2nd tour présidentielle 2022 - Le Monde

Nous avons décidé d'inclure dans ce présent diagnostic, une partie s'attachant à analyser la géographie électorale des deux dernières élections majeures qui ont eu lieu dans le pays en 2022 (Second tour de la Présidentielle et second tour des Législatives). En effet, la carte des votes peut nous orienter sur les sensibilités politiques présentes sur le territoire, et nous aider à comprendre un peu mieux la sensibilité des acteurs politiques locaux aux initiatives d'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire et la réception, positive ou négative de ce type de projets. Pour ce qui concerne le second tour de l'élection présidentielle, on remarque que le territoire Porte de Jura a voté en majorité pour Marine Le Pen, mis à part le nord de l'intercommunalité, davantage porté sur Emmanuel Macron. On constate que l'Est du

<sup>9</sup> [Les logements vacants toujours plus nombreux occupent 10 % du parc - Insee Flash Bourgogne-Franche-Comté - 56](#)

département, région frontalière de la Suisse est nettement plus marqué par un vote Macron que l'Ouest du département. Cela pourrait s'expliquer par sa situation frontalière, les gens ont une meilleure situation économique et sont plus en accord avec le programme du président sortant. Au regard des résultats de cette élection, on peut penser que la situation est plutôt défavorable et que les citoyens souhaitent un changement de politique.

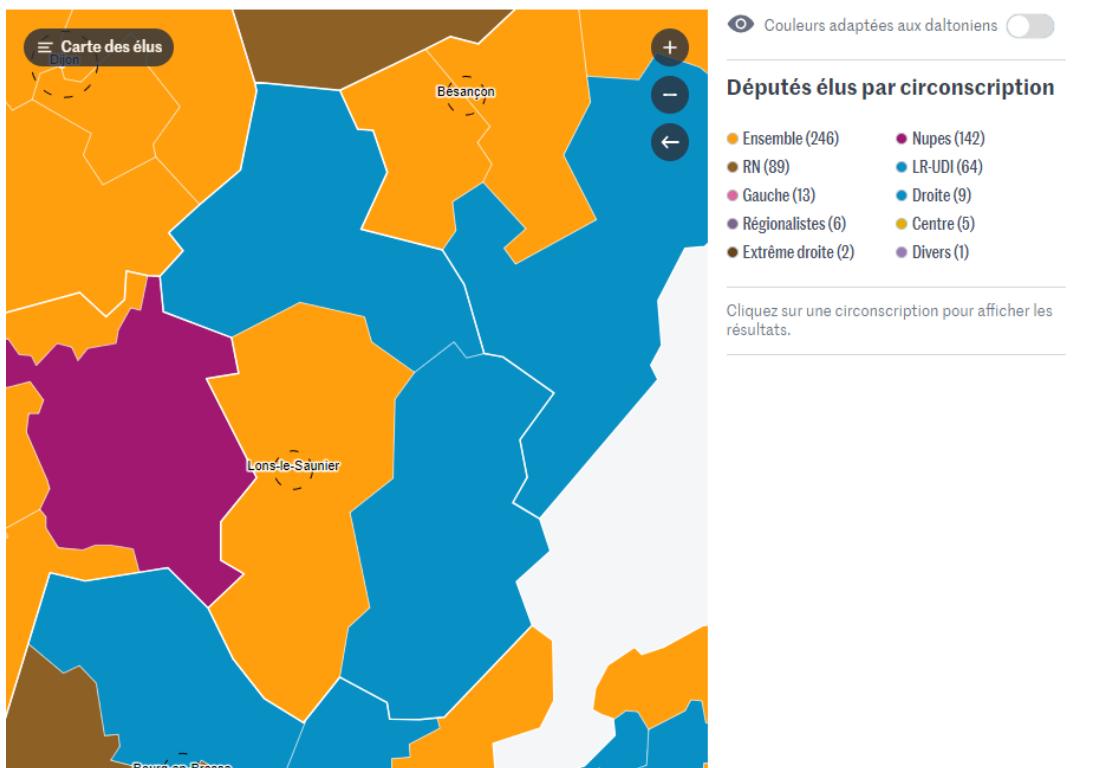


Figure 8 : Répartition du vote élection législative 2022 - Le Monde

En ce qui concerne cette deuxième carte relative à l'élection législative qui suit la Présidentielle, le territoire Porte du Jura fait partie de la première circonscription du Jura et c'est la candidate sortante, Danielle Brulebois, du parti présidentiel qui l'emporte, contrairement au reste du département, orienté vers les autres partis de droite (Les Républicains... etc.). C'est une élection marquée par l'abstention (49,46%) sur la circonscription et qui grimpe à 53,77% au niveau national. On remarque que la première circonscription est entourée d'autres circonscriptions aux sensibilités différentes comme dans l'Ain au sud (LR) ou en Saône-et-Loire à l'ouest (Nupes). De manière globale, nous pouvons dire que le Département est historiquement à droite de l'échiquier politique en remontant l'historique des députés de la Vème République. Le Conseil Départemental est dirigé majoritairement par la droite (26 sièges sur 34). De même pour ce qui concerne la Communauté de Communes, présidée par Christian Buchot (LR) et qui siège également au Conseil Départemental, présidé par Clément Pernot (LR), également sénateur.

## Culturel :

La Communauté de Communes de Porte du Jura se situe dans une zone montagneuse, c'est un territoire de transition entre paysages de plaines et premiers reliefs du Jura. C'est donc un espace fortement prisé pour ses randonnées, et ses vues imprenables sur les vallées. En effet, il existe 5 circuits VTT homologués FFC (Fédération Française de Cyclisme), 250 km de sentiers balisés sur le territoire (GR 9 et GR59 par exemple).



Figure 9 : GR9 - Google Maps

Le GR9 mesure 953 km de distance entre la commune de Saint-Amour (Jura) et celle de Seignierole (Var). Saint-Amour est, par ailleurs, l'une des communes de la communauté de communes Porte du Jura.

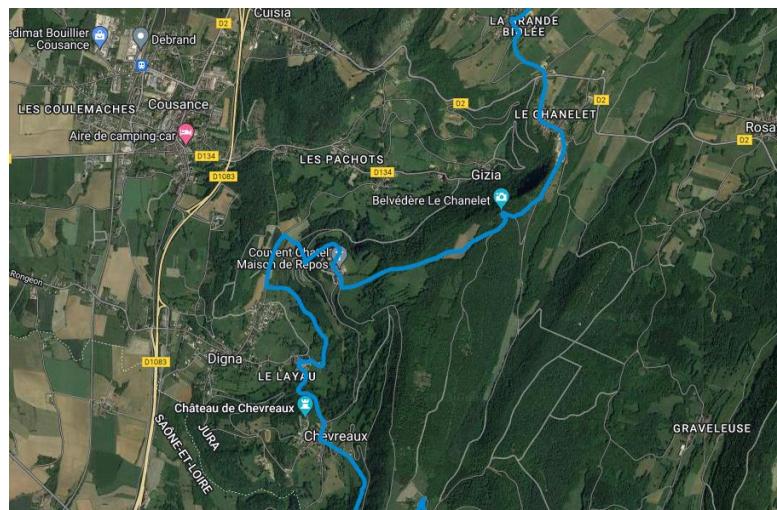


Figure 10 : GR 59 - Google Maps

Le GR 59 quant à lui mesure 605 km de distance. Il démarre dans la réserve naturelle des Ballons Comtois (Vosges) et se termine dans la commune de Culoz (l'Ain). Le GR passe également sur les communes de Gizia ou Digna par exemple, et traverse explicitement le couvent de Châtel.

La Communauté de Communes est, également, dotée d'un riche patrimoine. En effet, plusieurs exemples sont à souligner : tout d'abord, les architectures traditionnelles, de nombreux villages conservent des maisons traditionnelles en pierre, aux toits de tuiles ou de chaume. Ces bâtisses sont souvent des exemples authentiques de l'architecture rurale jurassienne. La région est également riche en moulins, témoins de l'activité meunière qui a été importante dans le passé, certains ont été restaurés et peuvent être visités. Michel Nicod, le Maire de Gizia nous a confié qu'il habitait lui-même un moulin et que ces derniers sont des éléments importants du paysage et de l'histoire du coin. Les différentes églises et chapelles disséminées dans les villages sont les témoins de l'architecture religieuse et de la vie communautaire passée. Les enjeux culturels du territoire sont donc évidents et peuvent constituer, aujourd'hui, une voie de développement économique dont la Communauté de Communes a besoin. Plusieurs lieux prisés des touristes mais également des habitués sont à recenser :

- Le château de Chevreaux (commune de Chevreaux). D'après le maire de Chevreaux : *"Il y a un site avec un ancien château qui est en rénovation, c'est un site touristique."*
- La Caborde, découverte de la viticulture et dégustations (commune de Beaufort-Orbagna)
- Les prisons Royales (commune de Saint-Amour)
- L'Apothicairie de Saint-Amour (Ancien couvent, devenu hôpital au XIXe siècle)
- Le couvent de Châtel (communes de Gizia et de Chevreaux)

Ce dernier est particulièrement important pour le territoire. En effet, c'est un lieu emblématique et chargé d'histoire. Il est composé de plusieurs bâtiments : un couvent, une chapelle, un grand bâtiment permettant d'accueillir du monde, un autre dans lequel se trouvait l'EHPA, une grande salle de réception accompagnée d'une immense cuisine équipée. Le site se trouve à proximité d'une église actuellement en rénovation. Il fut utilisé afin de rassembler les habitants lors de mariages, repas etc. Mais également de lieu pour les personnes âgées qui ont pu y vivre mais aussi pour les randonneurs qui y passaient quelques temps.

Ces différents éléments patrimoniaux de la Communauté de Communes Porte du Jura sont une valeur ajoutée en termes de tourisme et ainsi, d'économie. En effet, le secteur touristique représente une part importante de l'économie locale et permet de générer 3,5% de l'emploi du département (contre 2,6% en moyenne en France). L'écotourisme est également au cœur des initiatives locales car comme énoncé dans une précédente partie, la communauté de communes possède un patrimoine naturel remarquable. Le maire de Digna

a par ailleurs l'idée de "développement d'un circuit touristique (artisanat, belvédère), avec une carte où il y aurait le recensement de tout ce qu'il y a à voir dans la région (exemple, visite de la distillerie d'Absinthe ...)". Selon lui "c'est une ressource qui peut développer le fonctionnement de la vie avec le tourisme". Cependant, la communauté de communes souffre d'un manque en matière de capacité d'accueil touristique notamment en hôtellerie. "Il y a un beau panorama, un beau patrimoine sur Châtel. Pendant un moment, des chambres étaient mises à disposition pour les randonneurs et les cyclistes. Cela était bien car notre secteur manque d'hébergements, et de restauration de groupes". (Bernard Broissiat, maire de Chevreaux). Les données de l'INSEE font état de 18 chambres d'hôtels au 1er janvier 2023. Toutefois, on constate une augmentation du nombre de lits dans les communes rurales (Graye-et-Charnay, Montagna-le-Reconduct, Rotalier...) ou la commune de Gizia par le biais du site de Châtel. Il s'agit d'un secteur où il existe des opportunités d'amélioration en matière de création d'emplois.

On peut ici conclure que les enjeux culturels sont extrêmement importants, et impactent le tourisme et l'économie du territoire, qui reposent en grande partie sur ces derniers.

Le projet Châtel nous semble a-territorial sur certains points. On entend par projet a-territorial le fait qu'il s'agit d'une implantation exogène sans prise en compte du contexte territorial (Ferru et Texier, 2023).

Grâce au projet, l'offre d'hébergement de Châtel (76 chambres et 126 lits) reste intéressante et répond à la faible capacité d'accueil touristique de la communauté de communes Porte du Jura qui mise notamment sur le tourisme. Néanmoins, on peut se questionner sur la nécessité de disposer d'autant de chambres vu la position et l'accessibilité du site. En effet, le site reste difficile d'accès par sa position géographique.

Les porteurs du projet semblent méconnaître les besoins du territoire (école d'art, maison de sport, dojo, école secondaire spécialisée, école de cuisine avec les produits locaux) et font cavalier seul. En effet, d'après le maire de Chevreaux "la population est dépitée du devenir de ce site. Elle ne comprend pas ce qu'ils ont fait du lieu. On ne sait pas trop ce qui s'y passe. Il n'y a plus de contacts entre la commune et l'association. La population se pose beaucoup de questions sur son devenir. Il n'y a rien à part le bâtiment Saint Anne mis à disposition pour les Ukrainiens." La maire de Val-Sonnette estime aussi que le projet est vague et étalé sur plusieurs volets et manque de clarté. Ils n'ont pas su favoriser l'ancrage territorial du projet et ont eu du mal à mettre tout le monde autour de la même table notamment les maires du secteur et les habitants afin de mettre en place un projet visant le développement durable de la zone.

b) Enjeux et problématiques :

**Problématique :**

## **Châtel répond-il aux prérequis d'un projet d'Entrepreneuriat Coopératif de Territoires (ECT) ?**

**Sous questionnements :**

- Quels peuvent être les freins et les limites dans sa mise en place et son fonctionnement ?
- Quels facteurs peuvent favoriser son intégration dans le territoire et sa pérennité ?
- Les porteurs du projet ont-ils pris en compte le diagnostic de territoire ?
- Ce couvent a toujours été un lieu d'accueil, qu'est-ce qu'il apportait aux populations accueillies ? Pourquoi cette fonction d'accueil n'a jamais été désinvestie ?
- Comment les habitants ont perçu les différents projets ? Ont-ils pris part à certains d'entre eux ? (Initiatives citoyennes ?)
- Est-ce que tous les acteurs s'accordent sur les objectifs ?
- Quelle est l'implication réelle des acteurs dans le projet ? Pour se donner bonne conscience ou jouer un rôle de véritable partie prenante ?

## Partie II - Méthodologie et État de l'art

### I - État de l'art :

#### Introduction

L'étude du projet Châtel s'intègre dans la deuxième phase d'un programme de recherche et développement (R&D) initié dans sa première phase par Clus'ter Jura et Camille Henrion (Doctorante CIFRE). Dans ce travail, elle théorise l'idéal type de l'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire (ECT). Cet état de l'art s'inspire largement de ses travaux. Pour la seconde phase, débutée en janvier 2023, l'objectif est d'identifier les conditions d'émergence et les facteurs de structuration de l'ECT dans le Jura. Ce nouveau programme bénéficie d'une ingénierie qui implique plusieurs partenaires dont le laboratoire Ruralités de l'Université de Poitiers et un comité scientifique qui accompagne Blandine Chenderowsky, chargée de R&D territoriale pour le Clus'ter Jura, sur les volets méthodologiques et scientifiques du programme.

Dans ce cadre, notre groupe d'étudiants en Master 2 Gestion et développement des territoires en transition à l'Université de Poitiers, a eu l'opportunité de participer à l'étude de terrain de « Vivre ensemble à Châtel ».

Châtel, ancien lieu de culte et de mémoire collective, situé sur la corniche du Revermont dans le Jura, plus précisément dans la communauté de communes Porte du Jura, est un complexe de 3 résidences et d'un parc de 50 hectares, balisé GR et situé sur des chemins historiques de pèlerinage. En 2020, la communauté des sœurs, propriétaire des lieux, initie une procédure de cession. En 2022, la cession est actée au fonds de dotation Châtel au Jura et l'exploitation du lieu déléguée à l'association Rayon de Soleil de Pomeyrol à condition de doter le site d'un projet commun, territorial et social. Pour l'accompagner, le Générateur BFC (Bourgogne Franche-Comté), représenté par le Clus'Ter Jura s'engage à faire émerger le potentiel entrepreneurial du territoire et répondre ainsi à des enjeux de société avec la création d'une activité économique, sociale et touristique.

Cet état de l'art a comme objectif dans un premier temps d'approfondir le concept d'ECT avec ses conditions d'émergence sur le territoire et dans un second temps l'articulation des parties prenantes autour d'un projet commun et comment cela s'applique à Châtel.

#### 1. L'émergence de l'ECT appliquée au territoire étudié

##### 1.1. Conceptualiser l'ECT

L'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire (ECT) théorisé par Camille Henrion applique le concept d'entrepreneuriat de territoire défini ainsi par S. Baudet (2017) : « *L'entrepreneuriat*

*de territoire émerge et s'ancre au sein d'un écosystème territorial qui constitue son terreau d'origine à partir duquel des dynamiques de coopérations multi-acteurs et multi-partenariales vont pouvoir prendre appui et y puiser les ressources indispensables pour se construire et se développer* » (Henrion, 2019). Nous pouvons facilement le lier à l'entrepreneuriat coopératif, qui est une forme particulière d'entreprendre en plein développement. Ce phénomène semble dessiner un nouveau modèle économique hétérogène qui associe l'efficacité économique et l'utilité sociale, ouvrant ainsi des voies prometteuses pour répondre aux enjeux actuels des transitions. (Abraouz et Chakir, 2020).

La dimension territoriale du concept est majeure, car selon Baudet (2017) il soutient le développement des territoires et apporte des réponses à des besoins locaux non satisfaits. Il se caractérise également par sa dynamique multi-acteurs et multi-partenariale. L'étude de nombreux cas a permis au chercheur de souligner son caractère protéiforme mais aussi de dégager plusieurs traits communs à l'entrepreneuriat de territoire :

- Il se construit pour répondre à des problématiques d'intérêt collectif.
- Il est fondé sur la valorisation des ressources endogènes du territoire.
- Il repose sur la coopération entre des acteurs multiples, allant au-delà des initiatives des entreprises ou de l'intervention publique.
- Il nécessite une gouvernance multi-acteurs et multi-partenariale.
- Il favorise l'ancrage local de la valeur. (Henrion, 2019)

L'importance de la dimension coopérative dans l'évolution des conditions économiques et sociales n'est plus à démontrer et est même considérée par plusieurs experts comme la meilleure alternative face aux échecs du capitalisme d'aujourd'hui et constitue une réelle plus-value sociétale pour les territoires (Abraouz et Chakir, 2020).

Une fois au clair avec le concept, nous nous sommes attachés à comprendre l'intérêt de ce que le développement de cette forme d'entrepreneuriat pouvait apporter à notre terrain d'étude.

## 1.2. Inscription du concept sur le territoire Porte du Jura

Situé dans une zone de faible densité (caractéristique partagée par 90% des territoires français), ce territoire connaît une émergence d'initiatives locales qui répondent partiellement au besoin de développer l'entrepreneuriat de territoire. Notre diagnostic territorial a permis d'identifier que 76,69% des besoins en emploi du territoire sont satisfaits. Il existe une certaine marge de progrès afin de favoriser un quasi-équilibre entre les emplois proposés sur le territoire et les actifs ayant un emploi. Considérant son ouverture vers l'extérieur et les problématiques connues liées à la très faible densité (CGET<sup>10</sup>, 2015), développer des activités

---

<sup>10</sup> Commissariat Général à l'Egalité des Territoires

qui répondent aux besoins du territoire tout en s'appuyant sur ses ressources spécifiques, n'est pas évident. Caractéristiquement, la faible proportion de jeunes entre 20 et 29 ans, le vieillissement de la population, l'existence de déserts médicaux, la difficulté d'accès aux services publics et à la culture, la faiblesse des réseaux de communication et de transport, la faible représentation des cadres et des professions intellectuelles supérieures, sans compter les difficultés d'accès à l'emploi (Clémence, 2018). La mise en lumière des besoins sociaux importants pour accéder à la consommation, aux services et à la mobilité tout en préservant les ressources et la durabilité fait de ce territoire de faible densité un laboratoire à ciel ouvert qui permet d'expérimenter l'innovation sous toutes ses formes : l'innovation d'usage, l'innovation sociale et l'innovation publique (Henrion et al. 2019).

Ces innovations mettent en avant la capacité de ces territoires à mobiliser et valoriser des ressources afin de répondre à leurs besoins. Pour autant, les conditions favorables de processus permettant de révéler ces ressources ne sont pas encore totalement connues ainsi que les mécanismes d'accélération (Henrion et al., 2019).

Une meilleure connaissance de l'entrepreneuriat de territoire d'après Baudet (2017) permettrait d'en assurer la reproductibilité. Cela passe en particulier par une meilleure compréhension des conditions de son émergence et par la façon dont les acteurs publics et privés, individuels et collectifs peuvent agir pour le bien commun en dépassant leurs divergences (Henrion et al., 2019). C'est ce jeu des acteurs concernés et leur rôle dans l'articulation de l'ECT que nous souhaitons approfondir pour en révéler les processus d'accompagnement.

## 2. Faire territoire : Expertise multi-partenariale et jeu multi-acteurs

### 2.1. Clus'Ter Jura : Entre méthodes innovantes et coordination des acteurs

Le Clus'Ter fait l'hypothèse que la coopération permet le développement humain et économique du territoire, grâce à la réalisation de nombreux projets territoriaux. Pour cela, il expérimente et adapte depuis bientôt cinq ans des outils, méthodes, modes d'organisation et dispositifs comme la Start-Up de Territoire. Cette dernière est une démarche de détection de besoins sociétaux, d'idées ou ressources pouvant servir de levier à l'innovation et à l'ECT. Dans le pays Lédonien, il coordonne en complément la Fabrique à Entreprendre (FAE). C'est un dispositif national lancé par la Caisse des Dépôts et des Consignations et construit par différents opérateurs ayant comme objectif de faciliter le parcours des créateurs ou repreneurs d'entreprises en coordonnant les différents acteurs de l'accompagnement sur le territoire (Henrion, 2019). C'est dans ce processus que s'intègre le projet Châtel.

Le rassemblement d'une diversité d'acteurs qui se coordonnent pour valoriser des ressources afin de répondre à des besoins non ou mal pourvus, d'intérêt général ou de manière hybride (public/privé) sur ce territoire questionne les chercheurs s'y intéressant. Notamment sur les effets et les limites spécifiques des événements collaboratifs d'innovation (ECI) comme la Start'Up de territoire ou la FAE, dans la création d'une dynamique d'entrepreneuriat territorial. Ces effets sont d'ordre principalement symboliques (légitimité, visibilité) ou pédagogiques (apprentissages). Mais ces événements portent moins sur la création d'entreprises et/ou des emplois grâce aux projets d'innovation. Camille Henrion (2019) identifie principalement le potentiel de levier de l'ECI comme l'enclenchement d'une dynamique permise par la visibilité, l'enthousiasme, l'action concrète à travers son organisation. Incrire l'événement dans une démarche claire, cohérente avec une stratégie commune et portée par des acteurs à la fois publics, semi-publics et privés permettrait à la fois la légitimité de résoudre des problématiques d'intérêt général, de mobiliser de nombreux citoyens et des compétences précises. De plus, cela favoriserait l'envie de travailler à plusieurs sur des projets et être un moment de rencontres, d'apprentissage, de liens, pour nourrir une dynamique déjà lancée, puis alimentée par un événement régulier (Henrion, 2022). La création de cette dynamique ne peut se faire sans l'implication solide d'acteurs privés et publics, cette dernière partie va nous aider à mieux les identifier et à les structurer.

## 2.2. Articuler logique privée et logique publique pour dynamiser un territoire

Pour les entreprises privées, le développement économique recherché conduit à privilégier un territoire « choisi », qu'elles vont contribuer à développer et à optimiser (Le Boulch 2004) tandis que pour les pouvoirs publics locaux, l'activité économique irrigue la vie locale et sert l'intérêt collectif. Comprendre comment ces trajectoires aux intérêts *a priori* divergents convergent pour finalement œuvrer en commun au bénéfice réciproque et partagé pour développer le territoire est primordiale ainsi que d'identifier les incidences qui pourraient en découler. Une localisation « optimale » pour une activité donnée a tout lieu d'intéresser à la fois les entrepreneurs, les élus locaux et les acteurs du développement local, dans une optique de « territoire-acteur » puisqu'il est probable que le succès d'une entreprise soit facilité par un accès plus aisément à des compétences, des financements, des infrastructures spécifiques (Veltz, 2005). Pourtant, agir uniquement pour le développement local n'est pas suffisant dans un contexte où la durabilité de l'environnement et sa préservation deviennent centraux. Pour le territoire, l'enjeu est de parvenir à concilier les développements local et durable, d'ailleurs cet aspect renvoie à la notion de gouvernance locale, dont la définition peut être formulée à partir des notions de proximité géographique, institutionnelle et organisationnelle (Talbot, 2006). Cette «*configuration d'agents et d'éléments économiques socioculturels, politiques,*

*institutionnels, possédant des modes d'organisation et de régulation spécifiques* » (Maillat et al., 1993), caractérise le milieu local par des interactions sociales soutenues par des institutions locales publiques et privées, formelles et informelles et par l'existence d'une culture (sectorielle, professionnelle, locale) qui donne lieu à des conceptions partagées et des pratiques unifiées au sein d'une communauté (Henrion, 2019).

En analysant un pôle de compétitivité (PER<sup>11</sup> dans l'Allier), Asselineau et Cromarias (2010) se sont aperçus que lorsque l'intention stratégique initiale, véhiculée par l'entrepreneur, est porteuse de valeurs fortes autour du développement durable, cela crée une cohérence pertinente avec le contexte, rural et relativement enclavé, du territoire lui-même : le discours sur la responsabilité sociale ou sociétale de l'entreprise y puise ainsi une certaine légitimité, vecteur d'externalités positives. Les collectivités territoriales occupent une place déterminante dans la réussite des projets comme facilitatrices - rôle traditionnellement occupé par les institutionnels locaux - et, originellement, comme partenaire de réflexion et d'action pour le développement de l'entrepreneuriat sur le territoire (Asselineau, Cromarias, 2010).

### Conclusion

La prise de conscience des inégalités entre les territoires a été mise en exergue par le constat de « *fracture territoriale* » (Davezies, 2012). À côté des territoires « *qui gagnent* » (Florida, 2005), il y a les territoires fragiles voués à une paupérisation croissante, identifiés « *en déprise* » par l'INSEE à partir des données sur la démographie et l'emploi (INSEE, 2019). On ne peut les ignorer et cela est exprimé par une réflexion récente sur le besoin de développer l'entrepreneuriat de territoire (Baudet, 2017) dans le but d'y développer des activités répondant à leurs besoins tout en s'appuyant sur les ressources dont ils disposent. Plusieurs analyses économiques ont cherché à comprendre comment se crée la dynamique entrepreneuriale locale ou régionale, tandis que les gestionnaires se sont particulièrement intéressés aux analyses des clusters ou pôles de compétitivité. Ces travaux, pour leur majorité, ont porté particulièrement sur les logiques productives et les logiques d'innovation. Il semble à Henrion (2019) que plus qu'une démarche stratégique pour valoriser le territoire, l'accent mérite d'être mis sur la démarche de création d'opportunités / activités au sein d'un territoire, sur la façon dont les acteurs cherchent à créer une dynamique sur le territoire, et ce quelle que soit l'échelle.

L'entrepreneuriat de territoire a été dernièrement défini ainsi par Henrion (2019) « *la façon dont se construit la dynamique entrepreneuriale sur un territoire et pour un territoire* ». Pour que cette définition s'applique au projet Châtel et que ce dernier aboutisse en tant que tel, il nous paraît nécessaire de se pencher sur les ressources spécifiques qu'apporte le

territoire sans pour autant disqualifier ce que ce lieu était à l'origine. Mais, le devoir d'implication de tous les acteurs concernés et en particulier, les politiques publiques est essentiel même si les motivations initiales sont différentes, le résultat est voulu par tous : faire territoire autour d'un projet coopératif et agir pour le bien commun tout en dépassant les points de vue divergents.

## II - Méthodologie

Pour organiser notre travail, nous avons été séparés en quatre groupes. Chacun avait un axe à traiter, nécessaire pour répondre à notre problématique.

Le premier a porté sur la trajectoire territoriale de Châtel, les ressources spécifiques et l'intégration multi-échelle. Dans le cadre de cet axe, nous avons procédé à un “*état des lieux, qui recense, sur un territoire déterminé, les problèmes, les forces, les faiblesses, les attentes des personnes, les enjeux économiques, environnementaux, sociaux [...] Il fournit des explications sur l'évolution du passé et des appréciations sur l'évolution future*”<sup>12</sup>.

Le diagnostic a donc une finalité opérationnelle, permettant l'étude du territoire en comprenant ses forces, ses faiblesses tout en répondant aux attentes et aux besoins. Il s'agit d'éclairer la décision en instaurant un dialogue entre les acteurs. Dans le cadre de cet axe, nous avons ainsi pu travailler avec les acteurs du territoire afin de visualiser les ressources spécifiques, et en étudiant l'intégration multi-échelle du territoire, et de comprendre par ailleurs l'intégration du projet dans ce dernier.

Le second a étudié la genèse du projet Châtel : La genèse se définit comme la manière dont une chose se forme et/ou se développe.

Lors de la création et le développement d'un projet, la genèse est en quelque sorte l'historique de l'idée elle-même. Comment est-elle née ? Comment a-t-elle été pensée, par qui et pourquoi ? Retracer la genèse d'un projet permet de s'emparer pleinement de l'histoire de celui-ci et donc de pouvoir le comprendre lui et ses enjeux. Ainsi, cela permet de mieux le développer tout en prenant en compte la notion de passé, notamment lors de projets de rénovation ou de réhabilitation d'un lieu.

Pour l'explorer, nous avons identifié les acteurs qui connaissent l'histoire du lieu mais aussi du projet, afin de mettre en perspective ces deux chronologies. Cela a été possible grâce à la réalisation d'entretiens semi-directifs mais également l'analyse d'un corpus de presse.

Le troisième s'est intéressé aux parties prenantes du projet : cartographie et relations de proximité. Cet axe a pour objectif de s'inscrire dans une démarche scientifique afin d'appréhender le rôle, l'implication, la posture ainsi que les liens entre les différentes parties prenantes du projet en fonction de relations existantes, conflictuelles ou à entretenir, de jeux

---

<sup>12</sup> [4631231778d3f4865b08fea327a5ff1659e733c8.pdf](https://4631231778d3f4865b08fea327a5ff1659e733c8.pdf) (diagnostic-territoire.org)

d'intérêt, d'un modèle économique et d'un modèle de gouvernance définit, d'une ligne directrice commune, d'ambitions partagées ou antagonistes, que nous devions identifier à partir des entretiens menés sur le terrain. Nous avions également pour tâche de déceler des acteurs absents et d'en expliquer les raisons en fonction des critères énumérés précédemment. Cela nous a permis d'identifier un certain nombre de dysfonctionnements et de soulever des axes d'amélioration qui peuvent être pris en compte dans les réflexions autour de l'évolution du projet. L'accomplissement de notre travail consistait en la réalisation d'une restitution synthétique des relations entre les acteurs sous forme graphique.

Le dernier a regroupé les dispositifs publics et privés dans le projet. C'est un sujet à la fois précis et large. L'expression « publics et privés » a tout de suite apparu évidente, elle fait référence à l'intervention d'administrations, de l'État et de personnes privées hors État. Concernant le terme de « dispositif », il a été plus compliqué à cerner. D'une part, c'est un mot qui est utilisé à outrance, parfois dans des sens différents. Nous avons eu du mal à donner une définition précise de ce terme si ce n'est qu'il sous-entend le regroupement de moyens (matériel ou immatériel) pour le bon déroulement du projet. Après avoir cherché une définition, nous avons trouvé celle de ZITTOUN P. et al (2013) qui est une version plutôt large : « *assemblage intentionnel d'éléments hétérogènes (instruments, méthodes, actions publiques, ...) répartis spécifiquement en fonction d'une finalité attendue* ». Une fois cette notion en tête, nos questionnements ont commencé. La question de l'échelle des dispositifs est vite apparue, nous savons qu'il y a des dispositifs qui ont des portées différentes que ce soit nationalement, régionalement ou localement. Cela va être le cas pour des financements de l'État via des appels à projet par exemple ou des aides spécifiques, la région et les communes peuvent aussi donner des subventions ou mettre des moyens à disposition comme le prêt de locaux, de matériels, ... localement, cela peut être des entreprises, des associations qui aident à financer, à mettre en place des actions d'information à la population, .... Plus largement, y a-t-il un distinguo entre des dispositifs d'accompagnement, que de financements, ou alors alliant les deux ?

Ces groupes nous ont permis de séparer la charge de travail, de cibler plus facilement des informations à traiter et ainsi, d'étudier le projet dans son ensemble.

Afin de préparer notre terrain, nous avons eu plusieurs documents transmis par Clus'Ter Jura. Ces documents furent notre première base de travail afin de pouvoir préparer notre terrain du 9 au 12 Octobre 2023. Nous avons donc, en amont, identifié les acteurs les plus pertinents à interroger lors de notre venue.

Pour étudier notre travail de diagnostic territorial, une approche de terrain nous paraissait indispensable. Ainsi, ayant l'opportunité d'aller sur le site de Châtel, nous avons décidé de réaliser nos enquêtes par des entretiens semi-directifs, privilégiant une rencontre

en présentiel. Pour cela, nous avons réalisé des grilles d'entretien par groupe et par acteurs (Annexe 1). Cela nous a permis d'adopter un discours par thème plus ou moins bien déterminé en fonction de la réactivité de l'enquêté. De plus, il nous a permis d'avoir quelques points de repères, de passages obligés pour l'enquêter. Ainsi, l'information récoltée a été orientée vers un but poursuivi et surtout dans un laps de temps raisonnable.

Avant de débuter chaque entretien, nous avons présenté notre travail de recherche à l'enquêté en précisant son caractère universitaire. De plus, une demande d'autorisation d'enregistrement de l'échange a été faite ainsi qu'un engagement de non-divulgation hors de ce travail. Cet enregistrement aura pour objectif de nous aider pour le travail de retranscription qui interviendra par la suite. La retranscription s'est ainsi faite par une écoute intégrale de l'entretien. C'est dans le but de ne pas trahir les paroles des enquêtés.

Il nous semblait également pertinent de recueillir des éléments auprès de personnes à responsabilités différentes et qui sont dans un périmètre proche autour du projet.

Nous avons aussi réalisé un travail d'archives, en regardant les différents documents à disposition sur le site de Châtel. Cela nous a notamment permis de trouver le nom de personnes importantes, dont nous n'avions pas connaissances, et de mieux comprendre l'historique du lieu depuis une centaine d'années.

Le travail d'observation fut aussi très intéressant pour comprendre la configuration du site et son importance en termes de surface.

En revenant de notre terrain, nous avons continué de traiter les informations relevées sur place. Nous avons travaillé en petit groupe, puis petit à petit nous avons procédé à une mise en commun en utilisant la méthode du brainstorming de nos résultats brut (Annexe 2). Nous avons pu harmoniser nos recherches et les analyser, tout en trouvant un fil conducteur à l'entièreté de ce travail.

## Partie III - Présentation du projet

### 1- Un site et ses acteurs :

Cette partie a pour vocation de mettre en valeur les clés de compréhension dont nous nous sommes saisis à notre arrivée dans le Jura à partir de la première réunion d'information, ainsi que des entretiens menés avec le Clus'Ter Jura. L'analyse des éléments du discours nous a permis de dresser un portrait du projet sans analyse des liens entre les acteurs et sans prise en compte des dysfonctionnements constatés par la suite.

#### - Un site et ses ressources :

La situation de Châtel, en milieu vallonné et boisé, a été fortement valorisée. Plusieurs acteurs mobilisent son « *ADN de lieu ressource* » (Benjamin Laurent, Lauren Deutsch), les « *balades* » (Benjamin Laurent) qu'il peut éveiller, son caractère d'« *espace très identifié* » des habitants (Benjamin Laurent), et Gérard Sanvicens qui a utilisé les termes suivants à notre arrivée « *un terrain magnifique d'aventure* ». La valeur touristique du lieu est un élément que nous avons également retrouvé au cours de nos entretiens. Des images organiques ont aussi été mobilisées : « *terreau* », « *quelque chose de fertile* » (Gérard Sanvicens). Nous avons donc eu cette impression d'un sol propice aux cultures mais qu'on ne sait pas encore comment exploiter, et d'un « *écosystème à remettre en place* ».

Dans la continuité de cette idée de terrain propice, les qualificatifs suivants ont été utilisés : « *fonctionnel* », « *tout le potentiel d'un beau projet* », « *pas besoin de faire beaucoup d'investissements* » (Lucie Coulon) et en évoquant le territoire à plus large échelle avec une « *culture coopérative dans le Jura* » et une « *attente à ce qu'il se passe quelque chose* » (Gérard Sanvicens), ou un « *territoire qui est curieux à la base de ce qu'il va s'y passer* » (Lucie Coulon).

Un autre atout qui nous a semblé être considéré par les porteurs (ce que la visite a pu confirmer) est la valeur patrimoniale du lieu ainsi que « *l'histoire religieuse* » que celui-ci raconte. Gérard Sanvicens et Lauren Deutsch ont exprimé la volonté de « *mise en récit* » qui semble importante pour tous les acteurs impliqués dans le projet, avec toutefois l'envie de « *réarmer une histoire* » et de « *faire le deuil du cultuel pour passer au culturel* » (Gérard Sanvicens).

Enfin, et pas des moindres, nous pouvons citer les cuisines qui ont été unanimement mentionnées « *des supers cuisines qui sont énormes, on pourrait faire plein de choses* » (Lucie Coulon) et qui ont pu susciter dans l'ensemble de notre groupe l'étonnement et l'incompréhension, mais qui représentent un important potentiel inexploité.

- Les attentes :

Nous pouvons tout d'abord préciser que trois axes distincts ont été mis en avant : l'accueil social, le développement local et enfin le tourisme et les loisirs (avec une réflexion sur le “*tourisme durable*”).

Deux ambitions semblaient aussi se détacher à notre arrivée. D'un côté, une nécessité d'éclaircissement du projet, de déterminer les axes à privilégier, incarnée par Gérard Sanvicens et Sandrine Adam : avoir une « *vision cohérente du projet dans sa finalité* », de « *définir notre ligne sur le tourisme* », trouver une « *occasion de traduire le projet qu'on a* », d'« *y voir plus clair* » (Gérard Sanvicens) et de « *dessiner les 4 offres sur lesquelles on va travailler* », de « *construire notre offre écotouristique* », de trouver une réponse à des « *questionnements* » (Sandrine Adam), et qui s'est plus tard expliquée par les incertitudes dans lesquelles s'engouffrent et pataugent les porteurs.

L'autre posture est liée à la notion de territoire, et est associée aux membres de Clus'Ter Jura : « *travailler avec le territoire* » (Blandine Chenderowsky), « *véritable travail à faire avec le territoire* », « *ancrer le projet dans le territoire* », « *trouver comment cette cuisine pourra être utile au territoire* » (Lucie Coulon). Gérard Sanvicens a aussi exprimé un « *respect du territoire* » et de « *ses éléments fondamentaux* ».

L'idée de durabilité du projet « *pérennité économique de ce lieu* » et de modèle « *soutenable* » a également été évoquée par Benjamin Laurent.

- La gouvernance souhaitée :

L'envie de faire ensemble a pu être décelée chez les membres de Clus'Ter Jura rencontrés à notre arrivée, ainsi que chez Benjamin Laurent de France Active : « *faire les choses collectivement* », « *créer de la collaboration* » (Benjamin Laurent), « *co-construire* » (Maxime Delanoy) et éveiller une « *dynamique collective* » (Lauren Deutsch). De son côté, Gérard Sanvicens nous a parlé de « *gouvernance* » et d'une « *vision d'un projet politique* », qui s'intègre plus dans l'idée d'un modèle ou d'un système à mettre à place.

Nous avons toutefois pu rapidement constater que des tensions pouvaient avoir une incidence sur le bon fonctionnement du projet quand ont été verbalement formulées les « *invectives* » et un « *vrai problème qu'il faut déminer* » par Gérard Sanvicens, ou encore la réception « *violente* » à laquelle il a fallu faire face et la « *forte activité de grenouillage* » par Maxime Delanoy concernant les « *rumeurs sur les enlèvements d'enfants en Afrique* » (Lucie Coulon). Plusieurs blocages ont aussi été évoqués par le porteur Gérard Sanvicens : le manque de volonté à l'idée de discuter avec les agriculteurs des alentours ou encore le refus d'accueillir des groupes pour le SNU (Service National Universel) que nous avons pu interpréter comme un positionnement politique symbolique : « *ça me fait peur* », nous a-t-il dit.

Une fois sur le terrain, nous avons rencontré plusieurs acteurs en fonction de nos axes de travail. Pour vous les présenter, nous avons décidé de réaliser un tableau.

Nom de l'acteur rencontré	Profession	Lieu de rencontre	Verbatim
Michel Nicod	Maire de Gizia	Mairie de Gizia	<p><i>“Au départ, il y avait le projet d'une école catholique intégriste, mais les sœurs ont dit que c'était comme faire rentrer le loup dans la bergerie”.</i></p> <p><i>“Il y a une peur d'avoir l'installation d'une secte, avec du blanchiment d'argent. Il ne faut pas qu'ils s'imposent car ce n'est pas leur territoire, il faut qu'ils fassent leur preuve”.</i> “<i>il y avait une ferme de 80 hectares avec les bois tout compris, elles [sœur] ont pris cette idée de raser la ferme, on n'a jamais compris”.</i></p>
Maryvonne Yonnet	Maire de Montagna-Le-Reconduct	Mairie de Montagna-Le-Reconduct	<p><i>“Châtel était un site religieux avec une maison de retraite pour les sœurs et est devenu un EHPA qui a fermé ses portes, alors que c'était vu comme nécessaire dans la Région.”</i></p>
Jean-Christophe Gay	Maire de Digna	Mairie de Montagna-Le-Reconduct	<p><i>“L'association Rayon de Soleil, il y a des rumeurs comme quoi elle est impliquée dans des enlèvements d'enfant en Afrique.”</i> “<i>On n'a pas les épaules pour porter un tel projet”.</i> “<i>Il faut impliquer la population locale environnante dans le projet”.</i></p>
Cécile Daléry St André	Déléguée Régionale territoriale Départements Saône et Loire et Jura	Échange téléphonique	<p><i>“Jura est un petit territoire”, “Clus'Ter Jura, c'est un organisme précurseur en région BFC”</i></p>
Dominique de Saint Léger	Président de l'ASSEC <sup>13</sup>	Échange téléphonique	
Nancy Becquet	Chargée de Développement Économique à la Communauté de Communes Porte du Jura	Communauté de Communes Porte du Jura	<p><i>“Nous avons de très belles entreprises, dont certaines sont mondialement connues (Bolard, Algeco, Lacroix Emballage...)”</i></p>
Christian Buchot	Président de la Communauté de Communes Porte du Jura	Communauté de Communes Porte du Jura	<p><i>(Les porteurs) “n'ont pas saisi les enjeux”</i></p>
Bernard Broissiat	Maire de Chevreaux	Échange téléphonique	<p><i>“C'est au point mort, on ne connaît pas le devenir, c'est un grand point d'interrogation, on ne sait pas ce que l'association veut faire”</i></p> <p><i>“On entend tout puis rien”</i></p>

<sup>13</sup> Association pour la Sauvegarde de Saint-Etienne de Châtel

Soeur Marie-Michèle	Religieuse, sœur de l'alliance. Sur le site de Gizia depuis 1964.	Rencontre à la chapelle et visite des sous-sols et tunnels souterrains de Châtel.	<p><i>“Châtel c'est un lieu sacré”</i></p> <p><i>“Il y a une femme que je connais qui habite dans la vallée et qui a décidé de couper des arbres anciens dans son jardin pour mieux voir Châtel”</i></p> <p><i>“Il y'a une trentaine d'années, tout le monde passait par châtel sur le territoire, les jeunes, les plus vieux”</i></p> <p><i>“À l'époque, un grand feu était allumé à Châtel, pour alerter la population de Gizia que les pèlerins arrivaient”</i></p>
Gérard Sanvicens	Porteur du projet et propriétaire du site au sein de l'association Rayon de Soleil de Pomeyrol	Rencontre collective à notre arrivée dans le Jura	<p><i>“il y a une culture coopérative dans le Jura”</i></p> <p><i>“réarmer une histoire”</i></p> <p><i>“un terrain magnifique d'aventures”</i></p>
Émilie Buatois	Chargée de mission Outils financiers et projets ESS, Région Bourgogne Franche Comté	Échange visio	
Benjamin Laurent	Chargé de financement ESS, France Active Bourgogne France Comté	Échange de mails et téléphonique, rencontre visio collective le premier jour	
Claude Gréa	Maire de Graye-et-Charnay et Vice-Président en charge de la GEMAPI, l'environnement et du tourisme à la Communauté de Communes Porte du Jura	Rencontre à la Mairie de Graye-et-Charnay	<p><i>“trop peu d'hébergement touristique de qualité”</i></p> <p><i>“pas seulement un site d'étape”</i> mais <i>“un site de séjour”</i></p>
Sandrine Adam	Chargée de projet, les Maisons de Châtel	Entretien collectif et par groupe. Échange de mail	
Brigitte Monnet	Maire de Val Sonnette depuis 2008 et Vice-Présidente en charge des affaires sociales à la Communauté de Communes Porte du Jura	Rencontre à la mairie de Val Sonnette	

Patrick Leloup	Ancien avocat, porteur du projet au sein de l'association revivre à châtel. (Mais il ne fait pas partie de l'association Rayons de soleil de Pomeyrol).	Rencontre à Châtel dans la salle de réunion.	<p><i>A propos de la cuisine : « C'est déraisonnable, on ne peut rien en faire de ce lieu aujourd'hui, même les pros crient aux fous ».</i></p> <p><i>« Mémoire collective des gens de la région, attachement particulier au lieu »</i></p> <p><i>« Dans un rayon de 30km tous les religieux sont au moins passé par châtel une fois »</i></p> <p><i>“Les anciens combattants venaient à châtel”</i></p> <p><i>« Nous n'étions pas des pros, on n'y connaissait rien au tourisme »</i></p> <p><i>« Cluster Jura ils aiment bien bavarder mais il n'y a rien qui ressort de concret ».</i></p> <p><i>« Un projet valorisant pour l'ensemble des acteurs du territoire »</i></p> <p><i>“Rayon de soleil n'est pas la meilleure structure parce qu'elle n'a pas de projet.”</i></p>
Julia Remonnay	Responsable pôle territoire, France Active Franche Comté	Échange de mails et téléphonique	
Blandine Chenderowsky	Chargée de recherche et développement territorial - Clus'Ter Jura	Rencontre dans un café à Lons-le-Saunier Échange de mails	<p>En parlant des porteurs de projet <i>“ils veulent que le projet soit territorial parce qu'ils n'ont pas le choix, ils se rendent bien compte que sans coopération ils ne pourront pas attirer sur le lieu etc.... mais en même temps ils ont peur que les gens puissent avoir du poids dans la décision”</i></p> <p><i>“La volonté que ça s'arrête aussi d'accompagner cet acteur qui n'a pas envie... qui a besoin qu'on l'aide mais qui n'a finalement pas envie d'aide, enfin qui se laisse pas aider.”</i></p> <p><i>“Là on est vraiment dans cette phase 'il faut régler le problème sinon on arrête”</i></p>
Marie Thizy	Animatrice du pôle de vie social à la Communauté de Communes Porte de Jura	Rencontre à la Communauté de Communes Porte du Jura	
Lauren Deutsch	Développeuse Territoriale, Animatrice et chargée de mission sur le site de Châtel à Clus'Ter Jura	Rencontre dans les locaux de Clus'Ter Jura à Lons-le-Saunier	
Maxime Delanoy	Développeur Territorial, Chargé de mission pour le site de Châtel à Clus'ter Jura	Rencontre lors de la réunion de présentation à notre arrivée et entretien à Châtel	
Lucie Coulon	Directrice de Clus'Ter Jura	Rencontre dans les locaux de Clus'Ter Jura à Lons-le-Saunier	À propos des porteurs de projet <i>“posture qui empêche la coopération”</i>
Saeef Gontara	Ancien cuisinier/ Traiteur	Entretien téléphonique	<i>“dans le Jura, on est quand même les pionniers de du recyclage”</i>

			<p><i>“J’aurai pu faire quelque chose de super mais Gérard Sanvicens a tellement le grappin sur le lieu, qu’il n’est pas prêt à déléguer aux professionnels”</i></p>
Sandrine Huber	Présidente de l’entreprise de conseil Ô Ressources	Entretien téléphonique	
Gilbert Froissard	Éleveur bovin qui loue des parcelles qui appartenaient aux Sœurs à Gizia	Entretien téléphonique	À propos des bâtiments sur le site de Châtel “ce serait bête de les voir en ruines” “la comcom veut pas s’en occuper”
Pierre-Alain Brossault	Retraité (anciennement conseiller technique service urbanisme de la mairie de Paris puis chef de projet), a assisté aux trois premiers groupes de travail	Entretien téléphonique	“rétropédalage sur la pointe des pieds” (en parlant du Clus’ter Jura) “on a essayé de nous tirer les vers du nez” lors des réunions de travail
Maryline	Maryline est l’intendante de la résidence Sainte-Marie.	Rencontre à Châtel	<p><i>“J’ai passé 17 ans ici, et on a tous été licenciés après la covid”</i></p> <p><i>“Aujourd’hui je suis encore là mais c’est affreux de voir ce lieu si vide, ça me brise le cœur, j’ai toujours connu ce lieu vivant”</i></p>

Figure 11 : Tableau des acteurs interrogés

Dans l’objectif de se représenter tous les acteurs ou structures qui sont impliqués ou qui gravitent autour du projet nous avons établi un schéma, chaque couleur est associée à une structure permettant de mieux comprendre les prochains schémas :

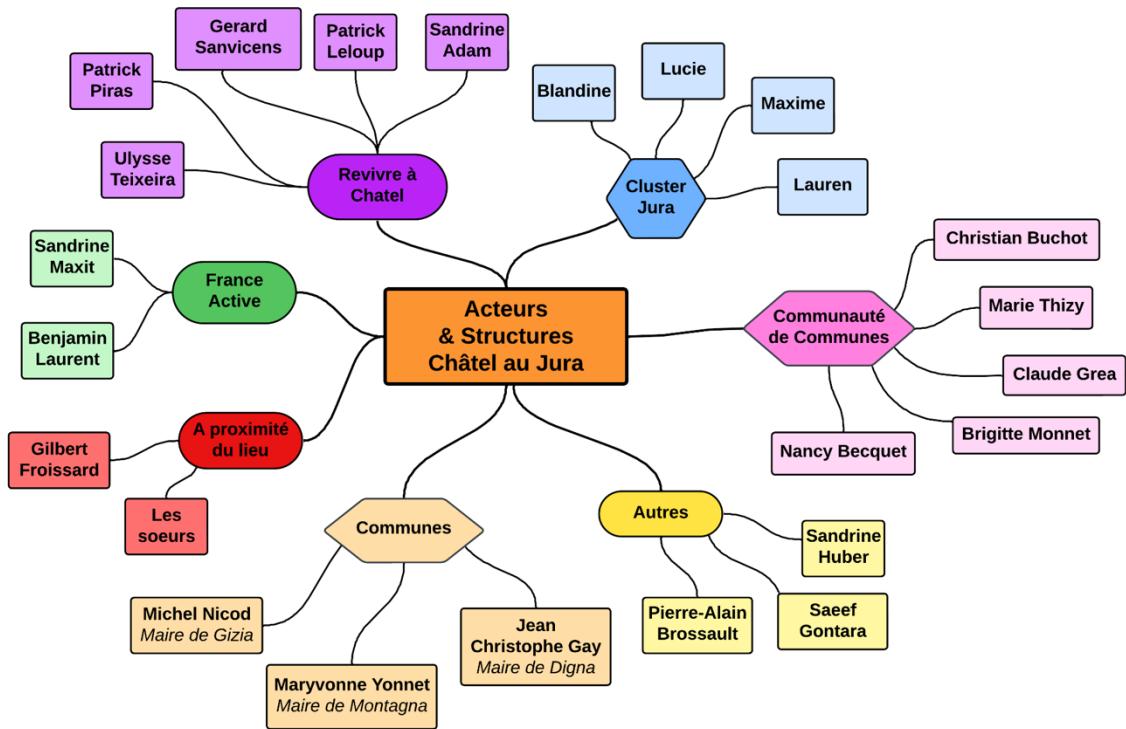


Figure 12 : Schéma des acteurs et structures impliqués autour du projet

Nous pouvons constater grâce à ce schéma que dans ce projet, il y'a beaucoup d'acteurs mobilisés. Cependant, contrairement à ce que Camille Henrion met en avant dans sa théorisation du concept de l'ECT, le côté "Multi-partenariale" manque réellement dans ce projet. Avoir beaucoup d'acteurs autour du projet ne signifie pas forcément qu'ils sont diversifiés ou qu'ils en ont la même vision. En effet, nous avons repéré des manquements majeurs, notamment la présence d'acteurs du secteur privés (artisans, entrepreneurs, investisseurs) mais également la dimension fédératrice qui met tous les acteurs autour d'une table pour parvenir à une réflexion commune, essentielle à la mise en place d'un projet ECT.

Afin de visualiser plus clairement les différents événements importants dans le déroulement du projet, nous avons réalisé une frise chronologique. Elle s'amorce dès 2020. Nous avons ajouté aussi le déclenchement des différents dispositifs mobilisés dans ce projet.

# FRISE DU PROJET



Figure 13 : Frise chronologique du projet

## 2- Visions du projet par les acteurs, un ancrage territorial variable

Le graphe ci-dessous a été élaboré à travers les retranscriptions des entretiens que nous avons effectués. Il essaye de mettre en relation les propositions de projets à travers l'ancrage local et la vision. La vision est établie avec un curseur qui se situe entre le flou et la netteté. L'ancrage local est un processus visant à renforcer l'appartenance à un territoire à travers plusieurs indicateurs notamment économique et social. Il vise donc à développer les activités et les produits locaux.

À travers ce graphique, il y a deux tendances qui se dégagent. Dans un premier temps, une absence de vision partagée : en effet, en fonction des différents acteurs et de leurs sensibilités, les idées et les propositions pour le projet sont diverses et variées, on observe une véritable hétérogénéité. La deuxième tendance peut être qualifiée de paradoxale. Elle concerne l'ancrage local. On remarque que les acteurs qui ont une vision plus prononcée vers le développement local ne sont pas forcément ceux originaires du territoire ou alors des acteurs qui l'ont quitté durant leur carrière professionnelle et y sont revenus à la suite de celle-ci. L'exemple de Sandrine Huber explicite cela. En effet, elle a travaillé toute sa vie à Paris, elle a quitté le Jura à 20 ans et elle y est revenue très récemment, il y a deux ans.

Les groupes qui allient l'ancrage local et la netteté de leur vision projective sont ceux de l'artisanat et du tiers-lieu, proposé par Blandine et Lauren du Clus'Ter et Sandrine Huber. Le second, relatif à une vision d'ensemble d'un projet coopératif, dans son fonctionnement, ses acteurs et ses cibles, est celui de l'ECT et de l'ESS, composé de Maxime Delannoy et Lucie Coulon du Clus'Ter, Jean Christophe Gay le maire de Digna, Nancy Becquet de la communauté de communes et Gérard Sanvicencs un des porteurs du projet. Le point commun de tous ces acteurs réside dans leurs parcours professionnels. En effet, ce sont eux qui ont les propositions les plus claires. Sandrine Huber a travaillé en tant que directrice d'économie circulaire chez Ikea France, avec une association, elle a travaillé dans le réemploi et l'écoconception et quand elle est revenue dans le Jura, elle a créé une société de l'économie circulaire autour des déchets. Elle aimerait y développer une économie autour de l'artisanat local. Maxime Delannoy, lui, est originaire du territoire, mais a aussi une carrière éloignée de celui-ci, notamment en Amérique du Sud. Il est diplômé en BTS Création et développement des unités de ventes et distribution et en Master 2 Développement durable des entreprises et des territoires. Concernant le projet, il préconise la création d'un PAT structuré en SCIC. Inversement, les personnes ayant les propositions de projet les moins ancrées au territoire sont celles qui en sont originaires et/ou qui ne l'ont pas quitté durant leur vie et leur carrière professionnelle. On remarque cette tendance à travers le groupe du tourisme et du groupe de l'Accueil social et le tourisme composé notamment des Sœurs, de Gilbert Froissard

l'agriculteur, Christian Buchot le président de la communauté de communes Porte du Jura et de Maryvonne Yonnet la maire de Montagna le R. Par exemple, Maryvonne Yonnet a eu une carrière en tant qu'ATSEM dans le Jura et elle est désormais éleveuse de chevaux. Cependant, ne pas avoir des idées de projets avec un ancrage local fort ne veut pas forcément dire que l'intérêt de celui-ci est nul. Dans le cas de Christian Buchot, il est fortement attaché à ce lieu du fait que c'est un habitant du coin et que sa mère venait de Châtel, du fait il connaît le site depuis petit. Enfin, le projet ayant été le plus net et dans un autre temps le plus crispant est celui de l'ancien restaurateur, Saeff Gontara, lui n'est pas originaire du territoire contrairement à sa femme, donc il n'est pas totalement étranger à celui-ci. Son expérience sur le site de Châtel n'a pas duré longtemps du fait d'un manque de vision commune avec les porteurs de projets. Il voulait faire de Châtel un lieu fort avec un projet d'hôtel-réception et de restauration notamment pour accueillir des mariages, des séminaires d'entreprises ou des mises au vert pour sportifs de haut niveau.

Finalement, ce graphe démontre plusieurs choses. Premièrement, que l'addition de l'ancrage local et de la netteté d'une idée de projet comporte plusieurs caractéristiques. D'une part, la sensibilité et le parcours professionnels des acteurs, la relation (histoire) qu'ils ont avec le territoire, et enfin le poste professionnel qu'ils occupent actuellement. À cette divergence sur la méthode s'ajoutent des divergences sur la vision de l'avenir concret du projet. Si Revivre à Châtel ou Clus'Ter Jura appellent de leurs vœux une forme de pluriactivité sur le site, les perspectives d'avenir évoquées par les personnes entendues sont bien plus compartimentées. Certains élus y projettent chacun leur domaine de délégation uniquement (le tourisme, le social ou le développement économique). Sandrine Adam y imagine du tourisme vert, ce qui renvoie à son parcours commercial teinté de préoccupation environnementale. L'ancien traiteur comptait développer à plus grande échelle la restauration et l'hôtellerie. Au contraire, les membres du Clus'Ter Jura évoquent eux l'artisanat local, les tiers-lieux et l'économie sociale et solidaire.

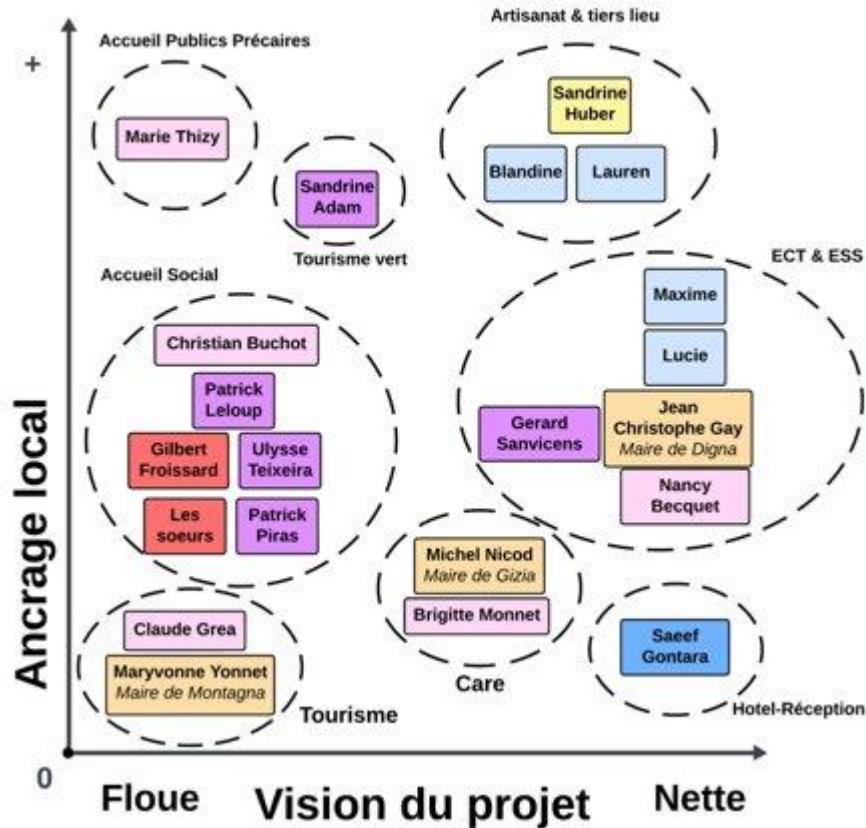


Figure 14 : Graphe Ancrage / Vision du projet

Nous avons réalisé un arbre généalogique, ci-dessous, des différentes options possibles en soutien du graphe ancrage et vision du projet afin d'avoir une vue d'ensemble des différentes propositions par thématique.

On retrouve sur cet arbre cinq thématiques qui sont les suivantes : le care, l'ECT et l'ESS, l'artisanat et tiers lieu, l'accueil social et le tourisme.

Arbre généalogique des différentes options possibles

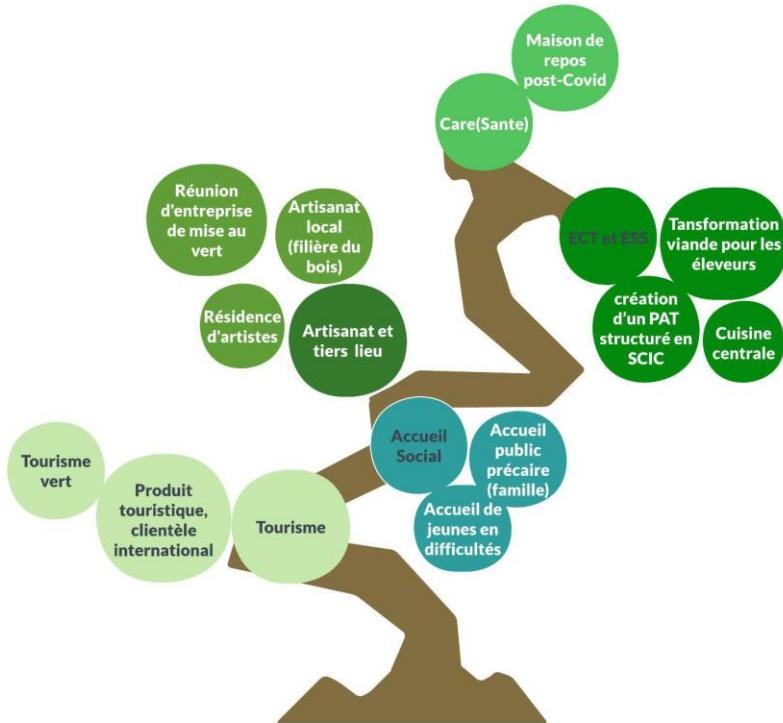


Figure 15 : Arbre de la généalogie des propositions

### 3- Les dispositifs pour le projet de territoire : Châtel

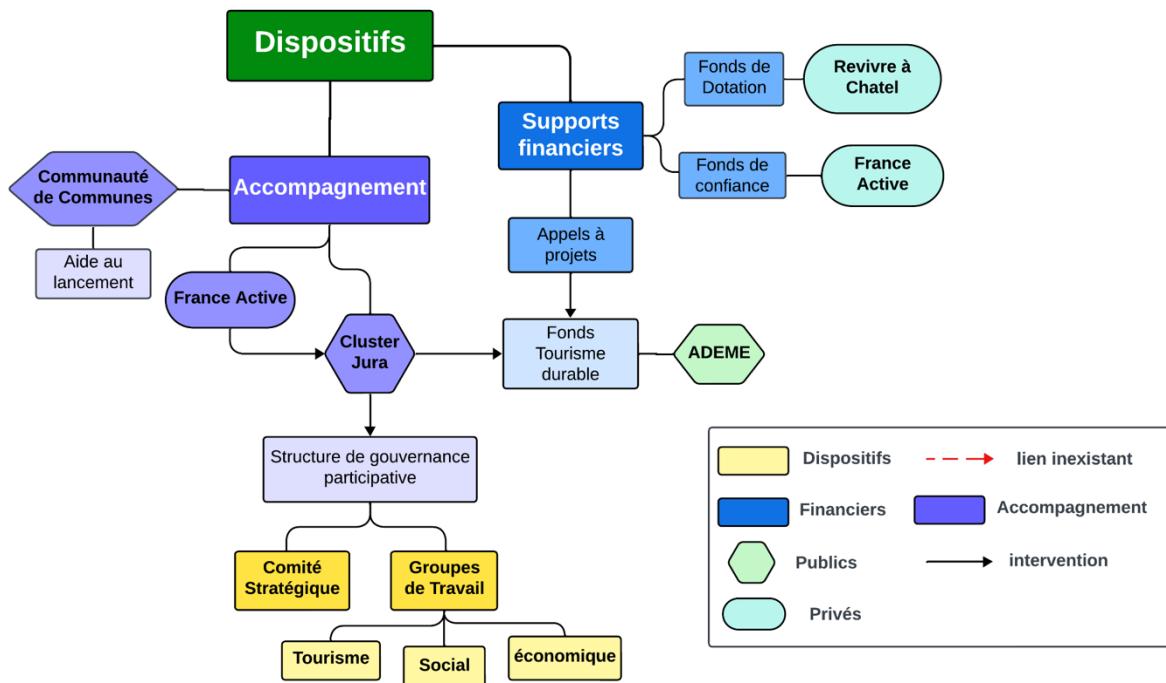


Figure 16 : Schéma des dispositifs mobilisés dans le projet

Dans le cadre du projet de territoire de Châtel, nous avons identifié deux catégories de dispositifs : les supports financiers et les dispositifs d'accompagnement, que l'on a classés en fonction de leur source soit publics ou privés.

### **Ressources publiques et leur accompagnement :**

La Communauté de communes a joué un rôle au lancement du projet en proposant une aide, en mettant à disposition des moyens opérationnels tels que le personnel technique, essentiels à la mise en œuvre des projets.

Ensuite, France Active (Bourgogne Franche-Comté) a été mandaté pour leur expertise dans le déploiement d'outils financiers et de méthodes de soutien à l'économie sociale et solidaire. Outre les financements directs, leur accompagnement inclut la création de réseaux et l'assistance dans l'identification de financements supplémentaires.

Clus'Ter Jura agit comme un accompagnateur prépondérant dans le projet, orientant vers des actions concrètes et offrant un accompagnement méthodologique, un soutien dans la recherche de financements et proposant des appels à projets.

Quant au Générateur Bourgogne Franche-Comté, il apporte une méthodologie reconnue pour engager les acteurs locaux dans une démarche collaborative de développement territorial, visant la création de valeur économique et sociale sur le long terme.

### **Financements privés :**

En matière de ressources privées, l'association Revivre à Châtel a acquis les terrains pour 1 euro symbolique et a également établi un Fond de Dotation avec une dotation initiale de 15 000 euros. Il permet de réaliser une œuvre ou une mission d'intérêt général (utile à la collectivité, à une période donnée) ou d'aider un autre organisme à but non lucratif à accomplir une œuvre ou une mission d'intérêt général en lui accordant des financements. (Services publics)

### **Financements publics :**

L'aide au lancement du projet a été financée à hauteur de 20 à 30% sur 12 mois par la communauté de communes sans possibilité de poursuite prévue sur ce financement. En effet, elle estime que ce dernier n'est pas assez clair, précis et explicite et qu'il n'est donc pas avantageux pour eux de poursuivre.

L'engagement conjoint de la région Bourgogne Franche-Comté, de l'ADEME et de la Communauté de Communes incarne un esprit de collaboration, finançant jusqu'à 70% de l'intervention du Clus'Ter Jura.

Le Fonds de Confiance cofinancé par France Active BFC et la région a permis la création d'un poste à temps plein. Ils financent à 80 % les besoins du poste (salaire, déplacement...) Il se tient sur 9 à 12 mois. Il s'agit d'une durée permettant de vérifier des hypothèses expérimentales et il y a une possibilité de refinancement.

Le 25 octobre 2023, l'association « Revivre à Châtel » accompagnée par Clus'Ter Jura a candidaté pour un appel à projet paru en juillet 2023 sur le Fonds Tourisme Durable, ils sont toujours en attente d'une réponse.

Enfin, on estime l'investissement public à 30 000 - 40 000 euros dans ce projet, ce qui témoigne de l'engagement des collectivités envers le développement durable et social. Cependant, les dispositifs privés restent à ce jour peu explorés, indiquant une opportunité d'approfondir le partenariat entre les secteurs public et privé pour une efficacité accrue. En revanche, ces dispositifs, bien que distincts, se mobilisent parfois simultanément, constituant une coopération territoriale.

## Partie IV - Résultats

### I - Châtel entre éloignement et incompréhension

#### - Châtel : Ce que dit la presse :

L'idée est de voir à travers la presse, comment est représenté le couvent de Châtel. Pour cela, on a utilisé le corpus de presse d'Europresse sur une période de 2002 à 2023. La syntaxe est : Châtel dans le texte ; Jura dans le titre. Une soixantaine d'articles étaient pertinents ce qui nous a permis de constituer le nuage de mot suivant grâce au logiciel voyant tools.

Nous notons qu'aucun article ne traite du projet sur lequel nous travaillons, hormis un qui mentionne conjointement notre passage et l'arrêt de l'accompagnement du Clus'Ter Jura.



Figure 17 : Nuage de mots issu de la presse

Le nuage de mot ci-dessus représente l'occurrence des mots dans les différents articles de presse. Châtel étant le mot principal ce qui explique sa prédominance.

- Saint : Châtel est un lieu sacré pour les habitants, il est un haut lieu religieux dans la région surtout grâce à l'église Saint-Étienne.
- Accueil : Fait référence à l'activité d'accueil, qui a toujours périclité sur ce site même si les formes furent différentes (Accueil de jeunes filles, de personnes convalescentes effectué par les sœurs jusqu'à la création de l'EHPA qui était géré par l'association Châtel Accueil).
- Calme, paix : Les gens viennent à Châtel pour profiter du calme, le mot paix donne une teneur spirituelle à la notion de calme et de repos soulignée dans les articles.

- Promenade ; Sortie : Ces mots font référence aux différentes activités de randonnées et de promenades autour de Châtel. En effet, un GR y passe et de plus un belvédère se trouve à proximité. Le paysage prête à la contemplation.

Ce que l'on peut retenir de ce nuage de mots est que Châtel est considéré comme un lieu saint, voire sacré où les habitants des alentours aiment venir afin de profiter du calme et de la sérénité qui y résident. Les randonnées y sont fréquentes et l'activité principale du site est l'accueil.

- ## - Revivre à Châtel : ce qui ressort des entretiens :

Nous avons également construit un nuage de mots grâce aux différents entretiens (27) que nous avons effectués.



Figure 18 : Nuage de mots issu des entretiens

Ce nuage de mot est réalisé à partir d'un corpus oral constitué à partir de la retranscription des entretiens que nous avons menés. L'objectif est de comprendre comment les enquêtés voient le nouveau projet porté par l'association Rayon de Soleil de Pomeyrol. Le concept de l'ECT n'apparaît qu'infiniment dans ce nuage des entretiens avec le mot « partage », la plupart des gens ont un avis négatif sur le projet. Les mots qui ressortent fréquemment sont :

- Extérieur : Fait référence à l'a-territorialité du projet, y compris au caractère exogène des porteurs.
  - Accueil : C'est intéressant de voir que ce mot est fréquent dans la presse comme dans les enquêtes. La dimension d'accueil est intrinsèquement liée au lieu et au projet.

- Incohérent : Le projet qui se dessine semble incohérent aux enquêtés. Ils le justifient majoritairement par un manque de prise en compte, et des besoins du territoire, et des différentes activités qui ont été déjà faites/ou pourraient être faites sur le site.
- Fermé : Les porteurs du projet apparaissent comme fermés dans les entretiens, les autres acteurs se sentent exclus d'un lieu vécu et pratiqué, qui compte spécialement pour eux.
- Manque : Traduit des manquements, des absences/insuffisances dans le projet, selon les personnes qui se sont exprimées.
- Partage : Ce mot est associé soit à un manque de partage des porteurs (lieu, gouvernance, communication) ou soit à une éventuelle volonté de partage, voire de coopération suivant les acteurs interrogés.
- Perplexe : Reflète l'hésitation, la difficulté, voir l'impossibilité à se positionner, à s'ancrer dans le projet.

Nous pouvons constater que le projet est connoté négativement par la plupart des enquêtés : Les mots utilisés traduisent un manque de stabilité (« incohérence », « perplexe », « manque »), une forme d'inaccessibilité (« fermé », « partage ») lorsqu'il est associé à « manque », puis le caractère a-territorial du projet avec les mots « extérieur » et « incohérent ». Seul le mot « partage » amorce une dimension coopérative.

- Décalage dans les discours et réalité :

Nous remarquons un décalage entre le discours des porteurs de projet et le Clus'Ter Jura.

D'un côté, les porteurs du projet définissent le territoire avec une entrée patrimoniale qui s'affranchit de la vie locale et de la dimension habitée du territoire. Nous considérons qu'ils envisagent le territoire comme un socle inerte tout en exprimant un « *respect du territoire* » et de « *ses éléments fondamentaux* » (Gérard Sanvicens). Gérard Sanvicens nous décrit un site chargé d'histoire, emblématique du paysage local avec un potentiel de valorisation importante qui doit être exploité. Selon Maxime Delannoy : *“Patrick Piras ne conçoit pas de coopération avec les acteurs locaux du territoire. C'est lui qui a repéré Châtel et qui a engagé Gérard et Ulysse sur le projet.”* De l'autre, les accompagnateurs, Clus'Ter Jura et France Active adoptent un discours ancré dans la collaboration dans lequel est promu une dynamique coopérative territoriale, où la coopération d'acteurs privés et publics locaux ainsi que la prise en compte des habitants et du territoire comme espace vécu est essentielle. Toutes les parties prenantes qui souhaitent s'investir sont intégrées, le dialogue est ouvert et aucune possibilité n'est exclue. Ainsi, la notion de territoire prend tout son sens au prisme de l'ECT.

Cependant, nous observons un décalage entre le discours du Clus'Ter et la réalité. L'un des objectifs évoqués par Maxime Delannoy est d'implanter des "entreprises locales", et de développer l'axe développement local, alors que l'on ne perçoit pas la présence d'acteurs locaux de l'artisanat par exemple sur les comptes rendus des réunions et du Comité de Pilotage. Nous nous sommes interrogés : comment s'est effectué le démarchage ? Y a-t-il une offre suffisante sur le territoire ?

Nous avons aussi pu souligner un décalage entre les comptes rendus des réunions et les réunions elles-mêmes. En effet, plusieurs acteurs ont témoigné de divergences de vues et de désaccords sur la méthode employée alors qu'on n'en décèle pas la trace dans les comptes rendus qui nous ont été transmis. En outre, des réunions sont organisées, mais peu d'acteurs locaux s'investissent, et desquelles ressortent des idées, des limites et des interrogations mais finalement rien n'aboutit. L'équipe de coordination est consciente de ces décalages : *"La grande question, nous notre grande question c'est qu'en tant qu'accompagnateur, est-ce que notre rôle c'est d'aller accompagner des projets où tous les ingrédients sont bons et finalement il n'y a plus qu'à donner l'impulsion et la mayonnaise prend, et ça fait des supers projets[...]. Ou au contraire est-ce qu'on doit aller sur des projets où tout est très difficile, où la coopération n'est pas là, et que c'est notre rôle de passer du temps à créer les bonnes conditions. Donc quand on voit Châtel on se dit qu'on aurait dû peut-être plus tôt, voir que les ingrédients n'étaient pas les bons, et ne pas se lancer là-dedans, un peu comme mon prédécesseur l'avait vu, que ce n'est pas des acteurs qui sont dans une démarche de coopération."*

- Distance et participation ou la territorialité des acteurs :

La tendance qui se dégage sur le graphe ci-dessous est que ce sont les acteurs les plus distants qui ont la participation la plus forte, malgré, une exception concernant les porteurs de projets. En effet, nous remarquons 4 groupes qui se dégagent de celui-ci.

Le groupe qui compose le Clus'Ter marque la frontière entre les acteurs proches du territoire et ceux qui sont éloignés. La participation entre les membres du Clus'Ter n'est pas non plus la même. En effet, Lucie Coulon est la personne de ce groupe qui a la participation la moins forte, elle a juste un rôle de supervision du fait de son statut de présidente de la structure. Maxime, lui, est celui qui a la participation la plus forte, car c'est le référent chargé du projet. Lauren Deutsch y est en tant qu'animatrice et Blandine en tant que chargée de recherche et de développement.

Le groupe qui comporte les acteurs plus ou moins éloignés de Châtel (20 km), correspond aux élus. Ils ont une participation au projet que l'on pourrait qualifier d'observateur actif. Ce qui signifie qu'ils sont prêts à s'investir un peu plus si celui-ci propose quelque chose

de concret. En effet, les élus sont sous l'égide de la communauté de communes. C'est pour cela que Nancy Becquet et Marie Thizy ont une participation plus forte, car ce sont elles qui s'occupent de faire le lien entre Châtel et le Clus'Ter pour le compte de la Communauté de communes.

Dans ce groupe, il y a la présence de Pierre-Alain Brossault, un ancien cadre supérieur dans la communication qui a travaillé à Paris et qui est revenu vivre dans le Jura à la fin de sa carrière. Il a été présent à 3 réunions parmi les 7 dernières sur les 12 réalisées dans le cadre du projet (Annexe 5). Lui aussi s'est établi dans un rôle d'observation mais n'est pas en concordance avec l'organisation et les attentes des porteurs de projets.

Le groupe qui compose les porteurs de projets est disloqué en trois. En effet, on retrouve Ulysse Teixeira et Gérard Sanvicens ensemble, car ce sont ceux qui sont le plus éloignés de Châtel, ensuite il y a Patrick Piras et enfin Patrick Leloup.

#### *Explication de l'activité du Mur des personnages : (Annexe 3)*

*Le mur des personnages est une activité qui a été animée par Lauren Deutsch du Clus'Ter. Le mur a été présenté comme un outil permettant de voir comment chacun se situe dans la coopération. Il a été reçu avec amusement ("c'est marrant ça", "ha bah dit donc", "ah moi je suis là", "je me vois bien là").*

*Les acteurs ont été à l'écoute de la position de chacun (parfois même expression de l'accord de la vision de la position). Les personnes se sont placées selon leur propre rôle dans le projet via leur structure.*

Patrick Leloup fait partie des acteurs qui ont la participation la plus faible, pourtant ce n'est pas un simple acteur ou un acteur du passé comme pourraient l'être les sœurs par exemple. Néanmoins, c'est une position qu'il assume complètement, en effet durant l'activité du mur des personnages il a fait comprendre que sa participation sera infime, car il a sélectionné le personnage au repos. « *Personnage au repos qui ne dort que d'un œil, si un avis lui est demandé, il le donnera* ». (Compte rendu de Lauren durant l'activité du mur des personnages). Ulysse et Gérard sont, d'une part, les acteurs qui sont les plus éloignés de Châtel, mais, ne sont pas forcément ceux qui participent le moins, en effet ils sont situés dans « le ventre mou », juste derrière les élus. En effet, à eux deux, ils ont participé à pratiquement toutes les réunions, ils n'en ont raté que quatre (Annexe 5). Ulysse a sélectionné le personnage avec le marchepied. « *Le "marchepied" au sens de l'accueil par rapport à tout ce qu'il a fait dans sa vie (professionnelle ou associative), il n'a pas trop su comment argumenter, mise en avant de ses apports personnels au projet* ». (C.R Lauren Deutsch). Les locaux ont la participation la plus faible et paradoxalement la distance la plus proche. Il est composé des sœurs qui sont totalement écartées du projet depuis qu'elles ont laissé le lieu aux porteurs. Ensuite, il y a l'agriculteur, Gilbert Froissard, qui depuis le départ des sœurs ne sait plus à qui

payer la redevance des terres qu'il loue. Enfin, le maire de Gizia qui n'avait aucune idée de l'existence du Clus'Ter avant notre rencontre. Enfin, il y a Sandrine Adam, qui est notifiée à deux reprises sur le graphe, du fait qu'elle est aussi en télétravail. Étant donné qu'elle est chargée de mission Développement, c'est donc un des acteurs qui participe le plus.

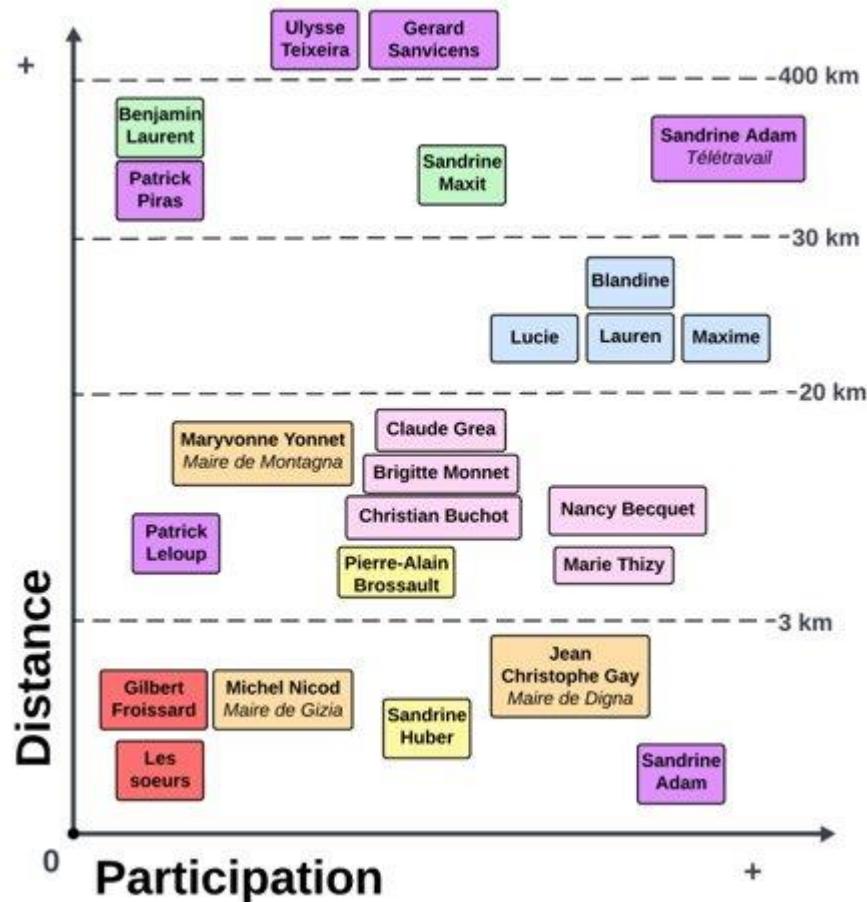


Figure 19 : Graphe Distance / Participation

- Chronologie parfois peu cohérente et opportunisme :

Parmi les étapes de la mise en place de la coopération, on remarque l'Intervention du Clus'Ter Jura sur commande de France Active, sans qu'il y ait eu au préalable un temps suffisant d'interconnaissance avec les porteurs de projet Revivre à Châtel. En conséquence, la présence du Clus'Ter Jura est en quelque sorte imposée à Revivre à Châtel. L'engagement financier constraint et fige ensuite la forme et la durée du travail de coordination. Le travail sur la charte de coopération, par exemple, n'a lieu qu'ensuite. De même, alors que les élus et habitants locaux s'inquiètent de l'absence de concrétisation ou même de propositions sur l'avancée des réflexions, des réunions de groupes de travail thématiques ont lieu en plein mois de juillet, dans une période de vacances, alors que la chargée de mission arrivée le 1er

juillet est en phase de découverte, et surtout avant de communiquer largement en septembre auprès de l'ensemble de la population.

L'accueil des Ukrainiens est un épisode révélateur d'une attitude opportuniste des porteurs de projet. En effet, c'est l'urgence d'équilibre financier qui semble les guider et non la cohérence (les besoins et les ressources du territoire), ni la durabilité de l'activité. Dans les phases de réflexion passées, cet accueil n'apparaît pas non plus comme une pièce dans un puzzle plus vaste et cohérent. La mise en œuvre de cette opportunité d'accueil a-t-elle freiné la construction d'un projet pérenne, dans la mesure où elle permet peut-être un certain équilibre financier ?

- Les relations entre les acteurs : hétérogénéité des profils socio-culturels, types de liens, incompréhension :

Nous avons constaté une grande hétérogénéité des parcours selon les personnes. Leur ancrage local, en premier lieu, va d'un extrême à l'autre. En effet, Gilbert Foissard, l'éleveur voisin ou Michel Nicod, le maire de Gizia, sont implantés de longue date dans l'environnement immédiat. Il faut remarquer qu'ils ne jouent jusqu'ici quasiment aucun rôle dans ce projet alors qu'ils en sont les voisins. Leur niveau d'information est extrêmement faible : ni l'un ni l'autre ne connaissent le nom de Clus'Ter Jura, par exemple. Ils n'ont participé à aucune réunion collective depuis que cette structure a pris les rênes de la coordination du projet. Parmi les élus locaux, beaucoup ont longtemps vécu hors du territoire de l'actuelle communauté de communes. Les maires de Digna, Montagna ou Graye-et-Charnay sont venus prendre leur retraite ou finir leur carrière localement après avoir travaillé ailleurs. D'autres acteurs engagés sont venus ou revenus récemment sur le territoire Porte du Jura : Patrick Leloup, ancien avocat à Lyon, Sandrine Huber ou Pierre-Alain Brossault qui arrivent de Paris. La plupart des collaborateurs de Clus'Ter Jura viennent de toute la France, seul Maxime Delannoy a grandi dans le secteur. Les repreneurs issus de Rayon de Soleil de Pomeyrol résident en Provence et Patrick Piras à Dijon après avoir vécu à Lyon. Ces derniers ont recruté une chargée de mission qui réside à Lyon deux jours par semaine et qui a un parcours professionnel marqué par une forte mobilité géographique. On peut s'interroger sur la difficulté qu'ajoute pour ces acteurs majoritaires la méconnaissance de la culture locale. Les profils socio-culturels sont par conséquent très divers. Quelques acteurs comme Ulysse Teixeira, Patrick Piras sont catholiques pratiquants. Ils ont un lien particulier avec les quelques religieuses encore sur place. D'autres, sans être pratiquants, partagent l'histoire du lieu à travers leur vécu d'enfant ou de jeune, comme P-A Brossault ou le président de la communauté de communes, M. Buchot.

On peut dégager quelques tendances générales sur les profils des acteurs. Une grande majorité a un niveau de formation assez élevé ou a exercé des fonctions

d'encadrement ou de direction. C'est le cas de MM. Sanvicens, Piras et Leloup, membres du fonds de dotation Revivre à Châtel, tandis que leur président semble avoir un très faible niveau scolaire, d'après les dires de ceux qui le connaissent. Parmi ces 4 personnes qui se retrouvent sur ce fonds de dotation, si elles se rassemblent autour du site et de la sphère de l'aide sociale, leurs valeurs sont différentes. M. Sanvicens y est arrivé par la porte de l'enseignement puis de l'animation socio-culturelle, tandis qu'on peut penser que MM. Teixeira et Piras ont une optique plus caritative. M. Leloup, enfin, est un avocat retraité chez qui les religieuses ont peut-être vu les compétences de direction ou de gestion. Il déclare par exemple : "Gérard Sanvicens a développé beaucoup de projets autour de l'économie participative, des trucs auxquels je ne connais rien et dont le seul nom m'effraie." Si on compare au sous-groupe constitué par Clus'Ter Jura, on constate d'abord une différence générationnelle nette. Si on pouvait imaginer une certaine proximité culturelle entre Gérard Sanvicens, ancien directeur de MJC, et les membres de la SCOP, leur relation ne le montre pas. S'ils partagent un lexique professionnel commun, ils n'y mettent pas le même sens.

Pour les autres membres de Revivre à Châtel, la démarche coopérative fondée sur des ateliers participatifs est considérée comme inutile, donc comme une perte de temps. "Complètement inefficace... c'est de la réunioniste." (Patrick Leloup) C'est le sentiment exprimé également par certains élus locaux, de cette même génération de retraités. S'ils ne condamnent pas la démarche de façon aussi tranchée, ils la discutent eux aussi : pour ces élus, il faut d'abord trouver un projet et un repreneur et ensuite seulement, discuter ensemble des modalités. Le fait de regrouper différentes activités sur un même site n'est pas non plus une évidence dans les esprits : "Les artisans, par définition, sont des individualistes. Faire du communautarisme... euh, ... du coopératif, ça n'a pas lieu d'être. Pour moi, c'est de l'utopie." (Patrick Leloup encore). La coopération de territoire nécessite au contraire la réunion et la concertation préalable de toutes les parties prenantes pour construire le projet. C'est bien en ce sens que France Active a mandaté Clus'Ter Jura. Une majorité d'élus communautaires, à l'exception de M. Gay et Mme Yonnet, ne l'entendent pas ainsi. Ces deux derniers ont clairement exprimé la volonté d'une pratique plus concertée et d'une vision de l'intérêt de l'ensemble du territoire communautaire dans la politique locale. (Citation Gay-Yonnet).

La culture du dialogue ou de la table ronde est donc très inégalement partagée. Ainsi, les premiers groupes de travail thématiques de l'été dernier, ouverts pour la première fois à des acteurs variés ont-ils été perçus comme très tendus ou conflictuels par certaines personnes présentes. Il semble que le maire de Digna, ancien responsable syndical chez les cheminots et P-A Brossault, militant écologiste de longue date, aient exprimé des critiques franches lors de ces rencontres. Pour eux deux, cette manière d'agir est normale et légitime, contrairement à d'autres qui n'ont pas cet habitus militant de gauche. Les comptes rendus de ces rencontres ne font pas état de ces échanges verbaux ni de leur auteur ; ils ne font pas

apparaître le conflit, au sens d'opposition de points de vue, perçu comme une mauvaise chose. Ils n'ont pas été diffusés, nous y reviendrons. La culture politique semble aussi jouer un rôle dans la relation entre le département et la coopérative Clus'Ter Jura "Je suis allée au département, qui est un acteur avec qui on a beaucoup de mal... à avoir des contacts.". "Sur certains sujets où le département est compétent, on sait qu'on aura du mal à travailler sur ces thématiques-là parce que le département ne souhaite pas travailler de cette manière-là." (Lucie Coulon). Ses collègues perçoivent un regard méfiant voire méprisant de la part de cette instance à laquelle ils reprochent un fonctionnement très vertical et descendant.

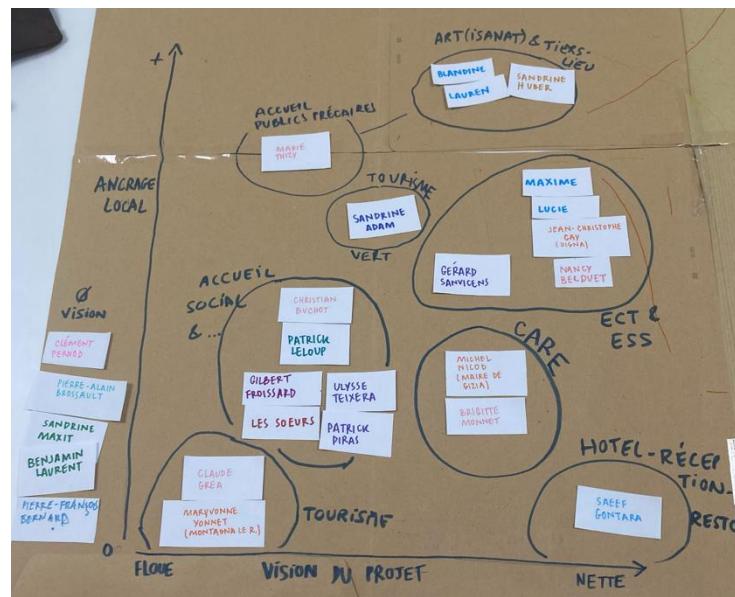


Figure 20 : Graphe articulation ancrage local et différence de vision du projet

À cette divergence sur la méthode s'ajoutent des divergences sur la vision sur l'avenir concret du projet. Si Revivre à Châtel ou Clus'Ter Jura appellent de leurs vœux une forme de pluriactivité sur le site, les perspectives d'avenir évoquées par les personnes entendues sont bien plus compartimentées. Certains élus y projettent chacun leur domaine de délégation uniquement (le tourisme, le social ou le développement économique). Sandrine Adam y imagine du tourisme vert, ce qui renvoie à son parcours commercial teinté de préoccupation environnementale. L'ancien traiteur comptait développer à plus grande échelle la restauration et l'hôtellerie. Au contraire, les membres du Clus'Ter Jura évoquent eux l'artisanat local, les tiers-lieux et l'économie sociale et solidaire.

- Liens forts et liens faibles :

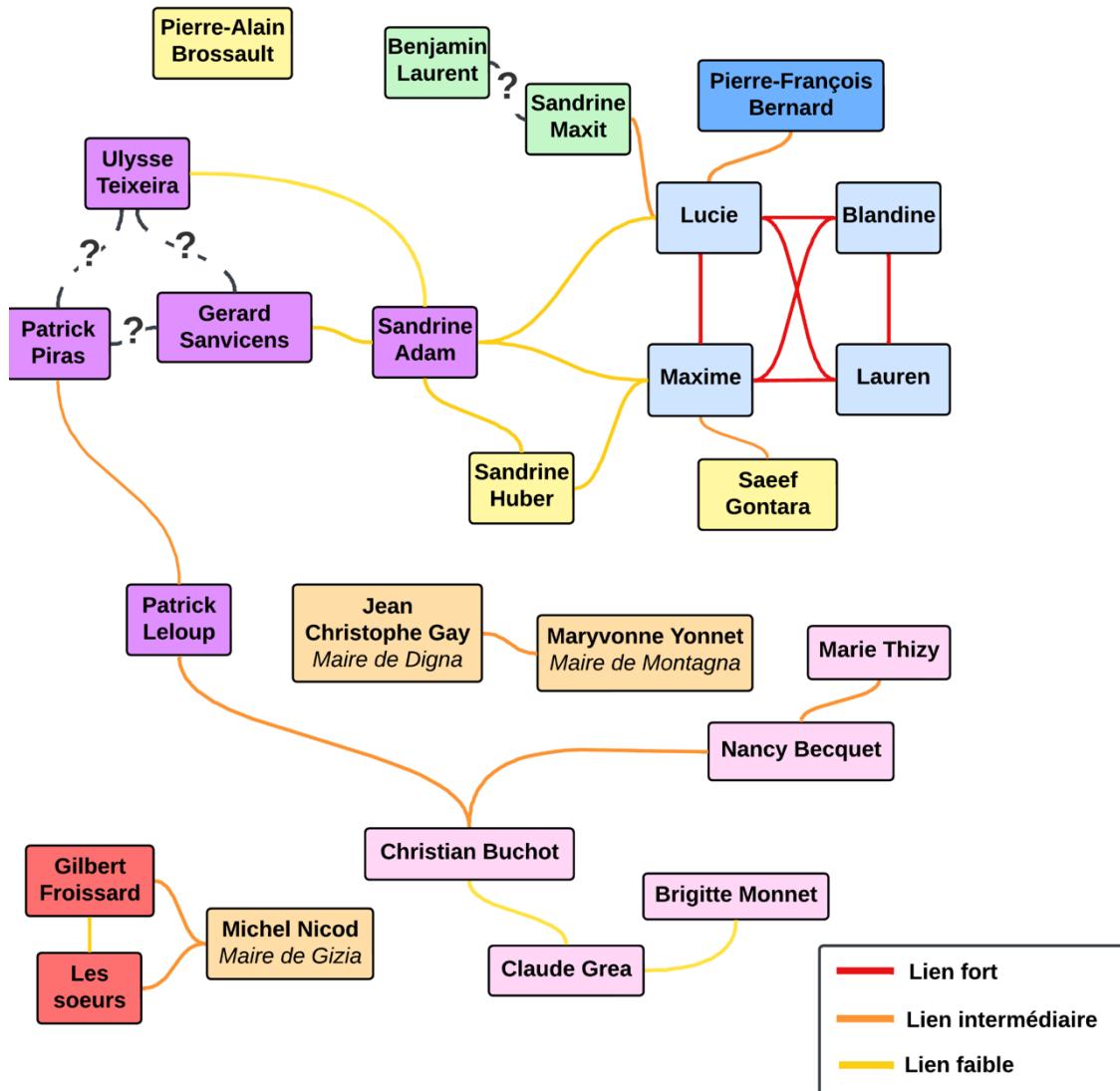


Figure 21 : Graphe liens forts / liens faibles entre les acteurs

Afin d'appréhender cette partie, nous devons préciser dans un premier temps ces deux notions formalisées par le sociologue américain Mark Granovetter. Le lien fort réfère à une forte proximité entre les individus impliqués : famille, proches amis, relations intimes et avec qui nous engageons des relations de l'ordre de l'affectif. Le lien faible engage deux individus qui se côtoient occasionnellement, ou alors dans un cadre professionnel, mais qui ne développent pas de liens émotionnels plus importants. Dans le graphe que nous avons réalisé, les liens forts sont représentés en rouge et les liens faibles en orange.

Distinguer liens professionnels et liens amicaux fut une tâche complexe pour nous car ce sont des choses qui souvent se dévoilent par l'immersion et l'observation, et que l'on peut avoir soi-même du mal à déterminer. C'est pour cela que nous avons identifié un lien

intermédiaire lors de nos ateliers, qui caractérise une relation de bonne entente entre deux acteurs et qui s'opère dans un cadre professionnel. Pour cela, nous avons donc tenu compte des remarques émises naturellement par les acteurs, des réponses aux questions suivantes « *Qui connaît-elle avant le projet ?* » et « *Qui avez-vous appris à connaître ?* », qui n'ont parfois pas eu la portée escomptée, ainsi que des observations que nous avons pu faire dans les interactions entre les acteurs au cours des entretiens collectifs, l'interprétation de ces liens reste donc hypothétique. Très peu de liens forts ont pu être identifiés, ce qui peut s'expliquer par les raisons évoquées juste avant, mais aussi, car nous n'avons pu en savoir davantage sur la nature des liens qui unissent les porteurs de Rayon de Soleil de Pomeyrol. Au regard du fonctionnement de la structure et de ce que nous avons pu en voir, nous avons supposé que des liens amicaux s'étaient tissés entre les membres de Clus'Ter Jura. Patrick Leloup, l'ancien président de Châtel Accueil entretient de bons rapports avec Patrick Piras qui est « *un vrai professionnel* », « *un type bien sous tous rapports* » et qui « *a des valeurs* » ainsi qu'avec les sœurs « *au fur et à mesure on a appris à se connaître* », et “*n'a pas perdu le contact*” après son départ, mais aussi le président de la Communauté de Communes Porte du Jura, Christian Buchot avec qui il dit être en très bons termes. L'organisation spontanée d'entretiens collectifs, sans que nous l'ayons demandé, avec Jean-Christophe Gay, maire de Digna et Maryvonne Yonnet, maire de Montagna-le-Reconduct ou avec Marie Thizy et Nancy Becquet à la Communauté de Communes montre que ces acteurs peuvent entretenir des relations extra-professionnelles. Beaucoup de liens demeurent des liens de cordialité entre structures, comme nous pouvons l'imaginer et qui n'impliquent pas nécessairement des liens personnels entre les individus, car les structures sont liées par des ambitions et intérêts communs : Clus'Ter Jura et France Active Bourgogne Franche-Comté, ou encore entre les maires élus à la Communauté de Communes. La relation entre Sandrine Adam et Sandrine Huber semble pouvoir évoluer vers un lien fort : « *Pour les portes ouvertes, c'est grâce à Sandrine Huber venue à un groupe de travail, qui nous a trouvé du monde de l'artisanat d'art pour meubler les locaux* », « *Sandrine Huber pourrait être bien* » pour intégrer le CA de Revivre à Châtel selon Sandrine Adam, et Blandine Chenderowsky nous a précisé que toutes deux s'entendaient très bien.

D'autres liens forts peuvent se dessiner, mais ils n'ont pas d'incidence sur le fonctionnement du projet en lui-même car ils impliquent des acteurs que l'on ne peut considérer comme de réelles parties prenantes : entre le maire de Gizia et l'éleveur Gilbert Froissard par exemple.

## II - Les failles méthodologiques dans la construction du projet

### - Dispositifs et acteurs manquants :

Dans le cadre du projet de Châtel, beaucoup de dispositifs ont été mobilisés tels que des dispositifs d'accompagnement ainsi que ceux de financement.

Toutefois, il y a des dispositifs manquants dans le projet. Le plus grand absent de ce projet est le département. Il n'a aucune implication sur le projet. Or, il est censé être indispensable notamment sur les questions sociales sur lesquelles il a la compétence. Il ne prend aucune place et ne s'implique pas car, selon eux, le projet manque de clarté. Il ne débloque, par conséquent, aucun financement qui aurait pu être bénéfique au projet.

### Les dispositifs manquants pour le projet de territoire : Chatel

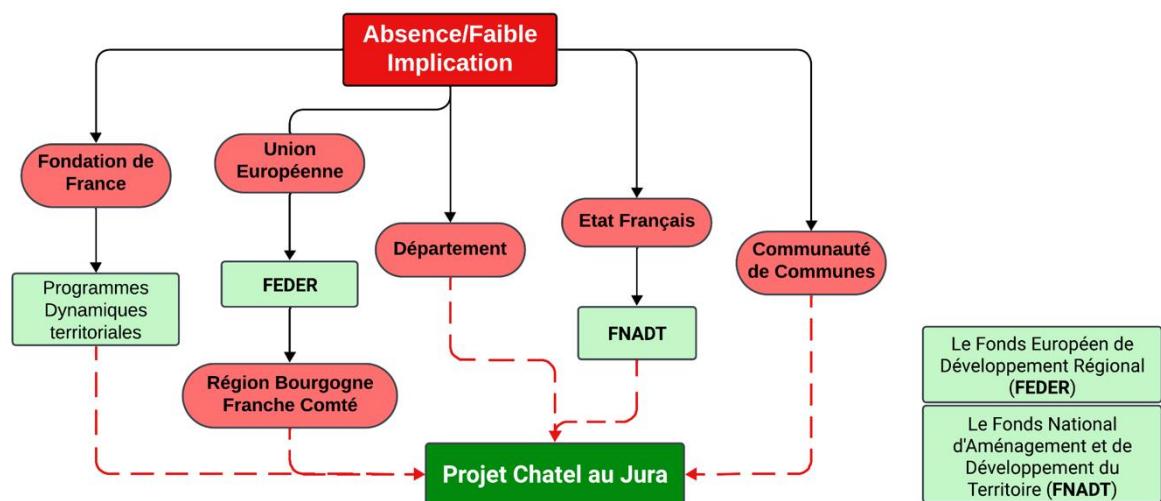


Figure 22 : Schéma des dispositifs manquants

La communauté de communes est présente depuis le début du projet et est présente au Copil, mais outre cette implication, la poursuite du financement n'est pas prévue et aucun temps d'ingénierie n'est prévu au projet. Il y a donc un manque de subventions locales. On pourrait aussi envisager des financements participatifs, un partenariat public-privé plus conséquent ou encore des appels à projets privés. Il y a beaucoup de dispositifs qui sont absents au projet. Les raisons de leur non-implication sont diversifiées. Toutefois, la principale raison est que le projet est jugé trop vague, il manque de clarté pour la plupart des acteurs interrogés.

Concernant des appels à projets qui auraient pu être intéressants pour le projet, il y a le Fonds d'Impulsion Jurassien qui stimule l'innovation en couvrant des besoins variés allant de l'expérimentation à l'investissement, avec un soutien pouvant atteindre 30 000 euros, cependant Châtel n'a pas pu l'obtenir.

En outre, le Fonds Européen de Développement Régional (FEDER) représente une opportunité pour des projets comme celui de Châtel. Depuis 1975, le FEDER vise à réduire les disparités économiques et sociales entre les régions européennes. Il finance des initiatives qui stimulent le développement économique, l'emploi, l'innovation, la transition énergétique, l'amélioration des infrastructures et la préservation du patrimoine culturel.

Enfin, le Fonds National d'Aménagement et de Développement du Territoire (FNADT) aurait pu jouer un rôle complémentaire. Ce fonds soutient des actions qui renforcent l'attractivité des territoires, notamment à travers la préservation des milieux naturels, la mise en valeur du patrimoine naturel, social ou culturel et le développement de grands équipements et services aux populations et entreprises. L'alignement de ces objectifs avec ceux du projet de Châtel aurait pu ouvrir un potentiel financement.

- Communication et transmission de l'information :

Il existe d'une part des problèmes d'ordre purement méthodologique. Jean-Christophe Gay, maire de Digna, et Pierre-Alain Brossault, ont précisé qu'ils n'avaient pas reçu de compte-rendu de réunion à la suite des 3 premières réunions de travail. Ce dernier a également souligné le fait qu'il considérait cela comme un manque de politesse en raison du temps investi pour ces réunions, mais aussi qu'il n'avait pas reçu d'invitation pour le groupe de travail sur la cuisine du 14 novembre. L'idée de présenter Châtel lors des Journées du Patrimoine a été soumise lors des réunions de travail, ce qui n'a pas été valorisé par la suite.

Des divergences en termes de méthodes de communication sont apparues entre Clus'Ter Jura et Rayon de Soleil. Les supports de communication créés et utilisés par les porteurs ont été désignés par plusieurs acteurs comme ringards. Les photos qui ont servi à promouvoir les Journées du Patrimoine relèvent pour P-A Brossault d'un « *manque de professionnalisme* » et ont contribué au peu « *d'émulation* » que suscite le projet, « *c'est le contraire de ce que l'on veut faire* » selon lui. Ces propos ont appuyé ce dont nous avait parlé Lucie Coulon en entretien :

*« C'était mi-juillet juste après les ateliers de travail, où on s'est dit les choses et où Monsieur Sanvicens et Ulysse étaient très en colère, et nous on a essayé de tempérer en disant 'il y a une réaction du territoire, il y a quelque chose à adresser vraiment, sur la communication, de présence sur le lieu, d'expliquer ce que vous voulez faire, de pédagogie'. Suite à tout ça, le but était de travailler les messages, on avait fait quand même dans un comité de pilotage, je sais pas si vous l'avez vu, 'mise en récit' pour essayer d'expliquer l'histoire etc., mais personne ne s'est saisi de ça, de faire des supports de communication, pour parler à la presse, et tout ce travail de dire 'il y a un problème de communication avec le territoire, qu'est-ce qu'on fait, on peut mettre à disposition du temps, on peut*

*vous aider etc.'. Et ce qu'il s'est passé concrètement c'est qu'ils ont passé l'été à faire un prospectus... voilà... depuis le début le but c'était de faire des journées portes ouvertes pour les journées du patrimoine, c'est des choses qui marchent très bien, sur tout site magnifique et Châtel est un site magnifique, sans faire beaucoup de com on attire quand même du monde en général, donc on va se lancer là-dessus, on va les préparer, j'avais proposé que Lauren y passe du temps pour aider Sandrine à faire ça, ce qu'il en est ressorti c'est que les invitations ont été envoyées 3 jours... le mardi pour le samedi avant les journées du patrimoine, qu'il y a eu personne ou presque, que pendant l'été du coup qu'est-ce qu'il s'est passé ? je sais pas ils ont fait des flyers, en payant le fils de Monsieur Sanvicens pour faire des flyers immondissimes... non mais faut voir la tête des flyers »*

Comme nous n'avons pas pu nous entretenir avec les porteurs de projet, car mis à part Patrick Leloup, aucun n'a répondu à nos demandes d'entretien, malgré plusieurs relances, donc nous ne pouvons traduire avec exactitude leurs intentions. Cependant, plusieurs interprétations nous semblent plausibles en raison du recul que nous avons pu prendre. Il peut s'agir d'une maladresse car les supports ont été élaborés par des personnes qui ne se sont pas saisies des moyens de communication actuels pour des questions générationnelles ou alors qui n'en comprennent tout simplement pas l'intérêt et la portée. Nous avons pu aussi soupçonner une volonté délibérée de ne pas faire d'effort, qui traduirait un désinvestissement vis-à-vis de l'événement ou même dans un cas plus extrême, cela peut être interprété comme une forme d'auto-sabotage.

D'autre part, c'est l'excès de réunions et le manque de mise en application qui ont été mis en exergue. Sandrine Adam nous a indiqué qu'elle souhaitait moins de théorique et plus d'opérationnel : « *j'ai du mal avec Clus'Ter Jura car ils manquent de continuité. Ils ne m'aident pas à proposer une offre. Ils sont bien mais c'est trop théorique pour moi (...) A chaque fois que Clus'Ter Jura fait quelque chose, ça change mes plans. Je veux du plus opérationnel* ». Sandrine Adam précise cependant qu'elle se réjouit de l'arrivée de Lauren Deutsch avec qui la communication semble plus fluide. Il en est de même avec les porteurs : « *Je dois sans arrêt convaincre la présidence pour faire quelque chose* », « *Rayon de Soleil n'aime pas les gens qui décident à leur place. Ils aiment bien valider ce que je vais faire (...) Ils ont besoin d'un fort lien de confiance* », ce qui induit une communication sans cesse ascendante et descendante et une prise de décision qui joue le yoyo.

Nous pouvons déceler un décalage entre de vieilles méthodes de travail, de transmission des informations et de communication et une vision plus moderne : deux approches très différentes qui se confrontent et n'arrivent pas à s'entendre, ce qui est source d'une grande frustration.

- Bilatéralisme et gouvernance

Lorsque nous parlons de bilatéralisme, nous entendons cloisonnement du dialogue entre deux parties prenantes, ce que nous avons pu observer dans le projet à plusieurs niveaux. D'une part, dans la relation que Sandrine Adam entretient avec les deux structures avec lesquelles elle collabore et qui opère un rôle de médiatrice qu'elle ne devrait pas endosser à cette ampleur. L'association Rayon de Soleil de Pomeyrol conserve ainsi le dernier mot sur les décisions prises, ce qui ne favorise ni le dynamisme, la prise d'initiative et la spontanéité, ni la coopération qui était promue à l'origine. La présence du Clus'Ter Jura apparaît comme étant subie par les porteurs et peut s'expliquer par « *la peur que le contrôle du projet leur échappe* », comme nous l'a dit Blandine.

Le bilatéralisme, posture qui est entretenue par ces derniers, constitue aussi un bâton dans les rouages du projet qui accentue la méfiance des autres parties prenantes, et le manque de transparence qui émane du projet, comme nous avons pu le constater avec la découverte tardive de Patrick Piras dont l'existence a été évoquée lors d'une réunion entre le Clus'Ter Jura et le département. Comme nous l'a précisée Blandine « *au démarrage, ce qui était intéressant c'est qu'il y avait des acteurs présents mais dont on n'avait pas connaissance, et dont on a eu connaissance plus tard, en fait il y avait déjà une tripotée d'acteurs alors qu'on pensait qu'ils étaient seuls, et on a découvert nous qui étions là pour les aider à avoir plus de partenariats, qu'il y avait déjà des partenariats mais dans l'ombre* », puis avec Patrick Piras « *en fait on a découvert qu'il était là sur le démarrage mais nous on le connaissait pas* ». Le souhait de Rayon de Soleil de Pomeyrol que Clus'Ter ne rencontre pas les Sœurs s'inscrit également dans cette ligne de conduite. D'autre part, et malgré l'organisation d'un comité de pilotage auquel ont participé la Communauté de Communes Porte du Jura par la présence de Christian Buchot et Nancy Becquet, et France Active et d'un comité stratégique avec la Communauté de Communes Porte du Jura avec Brigitte Monnet, Léa Villemonteix, Marie Thisy et Nancy Becquet, de la Préfecture avec Isabelle Morel, Directrice adjointe de l'emploi, du travail, des solidarités et de la protection des populations, et du Pôle d'Équilibre Territorial et Rural du Pays Lédonien avec Pierre-Emmanuel Credoz, directeur et Estelle Montavit, chargée de mission Contrat d'Objectifs Territorial, nous avons constaté un manque de collégialité notable sur le devenir du site. Comme nous l'indiquait Lucie Coulon, « *il y a la communauté de communes, qui aujourd'hui maintenant est assez impliquée, et à tous niveaux ; élus, techniciens... il y a un contact qui est là, ils ont envie non pas de faire à la place du lieu parce que ce n'est pas eux qui sont propriétaires ou exploitant du lieu, mais qui veulent faciliter ce qui peut avoir lieu, et vraiment ils sont dans une posture de facilitation, d'ouverture* ». Cependant, les élus n'ont pas souhaité participer aux réunions de travail pour laisser place aux habitants, ce qui est une intention louable mais qui n'a pas permis de valoriser la richesse

des propositions que nous avons pu entendre et que peut offrir le territoire, dans un espace de parole plus libre qu'un comité qui a pour but de définir des axes.

Enfin, le Département du Jura, dont l'absence a été notée par la plupart de nos interlocuteurs et dont la présence pourrait permettre de fédérer et d'élever le projet à l'échelle régionale a trouvé justification dans plusieurs facteurs : des désaccords d'ordre politique et méthodologique (mais intimement liés) qui créent un fossé entre le Clus'Ter Jura, et d'autres structures assimilées et l'instance départementale : « *en étant là que depuis un an je n'ai pas tout l'historique, ce que je sais c'est que le président du département jusqu'à peu, puisqu'il va changer là, Clément Pernot, c'est quelqu'un qui, depuis le démarrage de l'existence du Clus'Ter Jura, n'accroche pas avec cette dynamique, ne souhaite pas travailler avec un acteur comme nous, on est taxés de gauchistes, de bobos, de doux rêveurs, tout ça, et donc ils sont très très opposés à ces dynamiques de concertation* » (Lucie Coulon), des élus à la Communauté de Communes, comme Brigitte Monnet, l'expliquent par le manque de lisibilité du projet, tandis que Marie Thisy nous a expliqué que le projet de Châtel entrait en concurrence avec un projet similaire d'accueil de jeunes en difficulté, porté par le Département, ce qui pouvait expliquer le fait qu'il ne souhaitait pas s'investir.

- Le jeu des acteurs : un verrouillage qui exacerbe désaccords et tensions :

Un nombre notable d'acteurs stratégiques jouent un rôle de verrou dans le processus, tant dans la transmission d'information que dans la décision. Si on suit un ordre chronologique, c'était déjà le cas dès le début de la phase de transition vers la fin de l'activité d'EHPA. Patrick Leloup, alors directeur de l'établissement, n'a pas accès aux ressources financières de la communauté religieuse, qui semblent importants compte tenus de l'ampleur des travaux engagés régulièrement ces dernières décennies. Alors que l'activité est loin de l'équilibre, c'est lui qui leur propose l'alternative : “*Soit vous me donnez les clés du coffre, soit on arrête.*” Les sœurs choisissent l'arrêt. Il se met alors en quête de repreneurs, dont les Apprentis d'Auteuil et Rayon de Soleil, qui sont refusés par les sœurs (dans un premier temps). Plus tard, alors qu'un traiteur a investi une partie du bâtiment des cuisines qui fait face au couvent proprement dit, celles-ci mettent leur veto à l'accueil de nouveaux mariages, les premiers ayant selon elles généré trop de bruit.

La chargée de mission de Châtel évoque ses relations avec ses employeurs : “*J'ai fait des synthèses de ces réunions, on (M. Sanvicens) m'a dit : 'ce n'est pas ça qu'il faut écrire. " Les comptes rendus que j'ai fait (elle en montre un), ils doivent rester en interne." Elle explique qu'elle a construit un fonds d'archives car "il n'y avait rien. [...] ça m'a troublée.*” Chaque proposition de sa part doit être validée par eux avant d'être mise en œuvre, ce qui l'a “rendue attentiste”. Elle sert de facto de filtre entre les membres de Revivre à Châtel et les autres.

Les élus et fonctionnaires départementaux ont également bloqué jusqu'ici toutes les tentatives d'activités du domaine social sur Châtel, domaine dont ils ont la compétence dans l'organisation des politiques publiques, notamment pour l'accueil d'enfants placés, l'hébergement d'urgence, les dispositifs envers les femmes battues, etc. S'ils n'en sont pas les seuls financeurs potentiels, leur absence grève fortement la viabilité économique compte tenu des faibles moyens des communes et de l'intercommunalité. Les appels et rencontres initiés par Patrick Piras, Christian Buchot ou Patrick Leloup n'aboutissent pas. Remarquons que l'accueil de réfugiés ukrainiens est passé par les services de la préfecture et non par le conseil départemental. Ce verrouillage départemental n'est donc pas seulement le fait d'une vision du monde différente entre le CD 39 et Clus'Ter Jura.

### III - Ouverture / Terrain miroir (Val de Consolation)

Le terrain miroir de Val de Consolation se situe dans le centre du département du Doubs, au sein de la communauté de communes des Portes du Haut-Doubs. Cet EPCI existe depuis 1998, comporte 47 communes pour environ 25 000 habitants. Le terrain d'étude se situe à l'est de ce territoire sur la commune de Consolation-Maisonnettes.

Le cirque de Consolation, appelé aussi Val de Consolation est une reculée du massif du Jura. Il se situe au cœur du parc naturel régional du Doubs Horloger. Le site est un espace naturel et architectural avec un domaine environnemental d'environ 220 hectares et un patrimoine bâti de 10 000m<sup>2</sup> avec notamment un monastère et une chapelle classée aux monuments historiques. Ce site est reconnu pour sa richesse faunistique et floristique qui accueille de nombreuses espèces emblématiques telles que le lynx, le chamois, etc...

En 2018, il y a la cessation d'activité de l'association en place : "Artisans de Paix" qui a laissé une image négative du lieu du fait d'une gestion particulière et d'une rupture de liens avec les acteurs locaux. À la suite de départ, la communauté de communes qui finira par acquérir les lieux mandate France Active pour être accompagné dans l'objectif de recréer du lien et redynamiser l'espace. Après un long travail d'accompagnement, le site a rouvert en 2021.

Aujourd'hui, le site promeut différentes vocations :

- La mise en valeur du patrimoine bâti et naturel
- Le développement des circuits de proximité
- La promotion d'activités de bien être
- La redynamisation du patrimoine et des activités économiques
- Favoriser l'éducation à l'environnement et au développement durable

Le projet de Châtel ayant comme terrain miroir le val de consolation, nous avons décidé de comparer les deux projets à travers un tableau présenté ci-dessous. L'objectif étant d'identifier

les points forts et faibles sur différents aspects de chaque projet, dans l'idée d'en apporter des préconisations.

Nous pouvons déjà souligner l'intérêt économique, social et solidaire de chacun des deux projets. L'objectif des travaux étant de viser le développement de l'offre d'hébergement, de restauration mais aussi de location de salle. Ce sont ainsi des outils de promotion du territoire avec une visée mobilisant l'ambition régionale.

Val de Consolation	Châtel au Jura
Patrimoine Historique	
Lieu religieux (monastère) / Chapelle classée patrimoine historique depuis 1913	Lieu religieux (couvent) / Eglise de Saint Etienne de Châtel / Patrimoine historique depuis 1988
Objectifs de réhabilitation du lieu	
Développement de l'offre d'hébergement, de restauration et de location de salle	Développement de l'offre d'hébergement, de restauration et de location de salle
Aspect culturel	
Belvédère, sentiers de randonnées avec cascades et falaises, jardin botanique	Belvédère, balisé grandes randonnées
Aspect économique	
Accueil et promotion touristique / Boutique de produits locaux / Petite restauration / Évènements réguliers et ponctuels / Location de salles (verrière, salle de conférences, salle d'activité, réfectoire et préau) / Hébergements / Tyrolienne de 500 m	Accueil des Ukrainiens / salle à disposition pour les mariages, séminaires / Hébergement
Aspect touristique	
Développement touristique en slow-tourisme / Utilisation des mobilités douces / Montagne avec vues imprenable / sentiers de randonnées / Belvédères	Sentiers de randonnées / Montagnes et vallées / Belvédères
Aspect pédagogique	
Jardin botanique permet une ouverture pédagogique (terrains-écoles)	
Points forts du lieu	
Région montagneuse prisée par les touristes / Vue imprenable sur la vallée / Tourisme	Grande cuisine à fort potentiel / Plusieurs bâtiments assez grands
Points faibles du lieu	
	Difficile d'accès / Lieu isolé qui ne permet pas d'être accessible aux transports en commun / Favorise peu la mobilité douce
Comparaison	
Axe pédagogique pris en compte	Axe pédagogique non développé
Limites du projet	
Au vu de nos recherches, nous ne pouvons pas avoir de recul sur le projet	Opacité sur le projet / Manque de communication avec les maires du secteur voire avec les habitants / Projet hors dimension vu l'accessibilité du site
Axe d'amélioration	
Au vu de nos recherches, nous ne pouvons pas avoir de recul sur le projet	Participation de la population au projet / Communiquer (plus de transparence)

Figure 23 : Tableau de comparaison - Val de consolation

De plus, il est intéressant de comparer les dispositifs mobilisés dans les deux projets. Avons-nous des similitudes ou différences ?

Nous pouvons regrouper en trois catégories les dispositifs mobilisés dans les deux projets. Nous retrouvons globalement le même type de dispositif. Nous avons les dispositifs d'accompagnement, de financements et les appels à projets.

En termes d'accompagnement, le projet de territoire Châtel au Jura a bénéficié d'un rapide accompagnement de France Active jusqu'à l'arrivée du Clus'Ter Jura, devenu principal accompagnant. Val de Consolation a bénéficié d'un accompagnement sur trois ans de France Active. La place de France Active a donc été plus importante dans Consolation que Châtel. Également, Consolation a sollicité l'aide de l'URSCOP, Union Régionale Bourgogne Franche Comté pour l'aspect juridique dans la transformation en SCIC. Concernant les financements, ils sont au même nombre mais n'ont pas les mêmes vocations. Par exemple, Châtel, ayant des bâtiments qui ont été rénovés peu de temps avant le changement de direction, ils n'ont pas eu besoin de subventions de remise en état et normes. Chose que Consolation a dû demander (financements de la communauté de communes). Châtel a eu plus de dispositifs dans l'accompagnement, dans la mise en place du projet. Néanmoins, en termes de montant, cela ne veut pas forcément dire qu'ils en ont eu plus.

En ce qui concerne les appels à projets, Châtel en a répondu à deux tandis que Consolation à un seul (qui n'est plus en place aujourd'hui).

Nous savons également que Châtel a bénéficié en plus d'un financement concernant l'accueil de réfugiés Ukrainiens. Il n'apparaît pas ici car il nous a finalement été peu évoqué et nous n'avions pas beaucoup d'informations sur ce dernier.

## LES DISPOSITIFS MOBILISÉS DANS LES PROJETS DE TERRITOIRE DE CHATEL AU JURA ET VAL DE CONSOLATION

Châtel au Jura	Val de Consolation
Dispositifs d'accompagnement	
<u>Clus'Ter Jura</u> Mandaté par des acteurs privés, l'association sous l'impulsion de France Active <u>France Active</u>	<u>France Active</u> Mandaté par des acteurs publics, la communauté de communes <u>URSCOP</u> , Union Régionale Bourgogne France Comté, accompagnement sur l'aspect juridique lors de la transformation en SCIC
Financements	
<u>Communauté de communes</u> : (public) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Financement phase de préparation du projet</li> <li>◦ cofinancement avec le Clus'Ter</li> </ul> <u>France Active</u> : (public) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Fond de Confiance</li> </ul> <u>Générateur Bourgogne Franche Comté (région)</u> - <u>ADEME</u> / <u>Communauté de communes</u> : (public) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Financement intervention Clus'Ter</li> </ul> <u>Association</u> : (privé) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Fond de Dotation</li> </ul>	<u>Communauté de communes</u> : (public) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Financement d'une partie des travaux</li> <li>◦ Recherche de cofinancements avec la région et l'État pour des travaux de mise en sécurité du site et l'aménagement des bâtiments</li> </ul> <u>France Active</u> : (public) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Fond de Confiance</li> </ul> <u>Sociétaires de la SCIC</u> : (privé) <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ contribution financières via achats de parts</li> </ul>
Appels à Projets	
<u>Clus'Ter Jura</u> : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Fond d'impulsion</li> </ul> <u>ADEME</u> : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Fond de tourisme durable</li> </ul>	<u>Région</u> : <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ ENVI : Espaces Nouveaux, Villages Innovants</li> </ul>

Figure 24 : Tableau comparatif des dispositifs mobilisés dans les projets de territoire Val de Consolation et Châtel

## Partie V - Orientations

Pour cette partie “orientations”, nous avons décidé de proposer 3 axes. Nous avons fait le choix de nommer cette partie “orientations” au vu de l’avancement du projet peu abouti. Il ne nous semblait pas opportun de parler de préconisations, sans avoir d’objectifs précis définis par les porteurs de projet. Ces orientations plutôt généralistes émanent de notre ressenti et observation sur le terrain. En particulier à la suite de nos multiples entretiens, qui nous permettent de projeter certains éléments manquants à l’entrepreneuriat coopératif de territoire.

Le premier propose la prise en compte de la **territorialité** dans le projet. En effet, il s’agit de questionner le côté a-territorial du projet. Est-ce finalement une cause d’échec ? Le côté a-territorial n’est pas fatallement un frein, certains projets a-territoriaux aboutissent. Néanmoins, dans le cas de Châtel, le caractère exogène des porteurs du projet est une difficulté qui n’a pas été surmontée. Nous entendons par ici, l’idée de repartir du territoire, tout en faisant confiance aux professionnels. Il s’agit aussi de relayer l’information, tout en prenant en compte les besoins du territoire. Le projet doit être mené autour de l’ancrage territorial. Les habitants, élus etc... doivent pouvoir s’approprier le projet afin de le faire vivre. Le projet se faisant sur un site religieux inscrit dans la mémoire collective des habitants, il est indispensable de réfléchir à son usage tout en respectant l’identité du lieu. Nous soulignons ainsi un autre aspect avec la prise de recul sur l’échelle choisie pour le projet. Le territoire est-il capable de porter un projet tel que celui-ci ? Peut-être serait-il pertinent de le penser à une échelle plus vaste (échelle régionale ?). De plus, considérer l’accessibilité du lieu au sein du projet est indispensable. Nous entendons par là qu’il faut réfléchir aux moyens de locomotion pour y accéder, en prenant en compte l’aspect escarpé de Châtel. Il est important dans un second temps de réfléchir aux réseaux de communication, car l’accès à une connexion internet, ou au réseau téléphonique est compliqué sur le site de Châtel. Enfin, le projet doit être pensé sur le temps long. Il devient nécessaire d’avoir une vision prospective du projet, et du lieu. Il s’agit par ici de prendre en compte l’échelle temporelle du projet afin de l’intégrer au mieux au sein du territoire.

Dans le second axe d’orientation, nous proposons une prise en compte des **acteurs**. En effet, dans les projets d’entrepreneuriat coopératif de territoire, l’un des piliers est la collaboration multipartenariale. Pour penser ce projet, il est pertinent d’y intégrer les acteurs économiques du territoire, tels que les artisans, les ouvriers... Il doit aussi y avoir des entrepreneurs. De plus, dans un souci de cohérence du projet, et d’entente, il est désormais primordial de mettre tous les acteurs autour d’une table. Dans un souci de cohérence du

projet, les acteurs doivent être mobilisés pour participer ensemble aux réunions afin d'avoir un regard sur le projet, tout en prenant en compte leur avis. Plusieurs personnes interviewées nous ont relaté le manque d'informations et de concertation autour du projet de Châtel. Ils ont l'impression d'être mis de côté, et leur avis ne semble pas être pris en compte. Fédérer les acteurs permettrait ainsi une cohérence d'ensemble, et que chacun puisse s'exprimer.

Enfin, le dernier axe, comprend la mise en place d'une **clarification** du projet. Il s'agit par-là de redimensionner le projet, en le restructurant. Le projet semble actuellement trop "large" pour que chaque acteur puisse s'intégrer dedans. Plusieurs personnes nous ont relaté la non-compréhension du projet, et de sa visée. Certains enquêtés nous ont même dit qu'ils avaient peur de voir arriver une boîte de nuit dans ces lieux. Il devient donc indispensable de clarifier le projet, en prenant en compte les attentes des habitants, et en leur permettant d'avoir accès aux réunions, ou aux comptes-rendus. Actuellement, 3 axes semblent pré-identifiés (tourisme, social et développement économique local) par les porteurs de projet eux-mêmes. Cela nous semble relever du caractère opportuniste évoqué précédemment, l'idée initiale portait principalement sur un aspect social. L'aspect touristique prône aujourd'hui suite à une conjoncture favorable (appel à projet "fonds tourisme durable").

Afin de synthétiser nos informations, nous avons décidé de créer un tableau récapitulatif.

Territorialité	Acteurs	Clarification
Côté a-territorial du projet	Acteurs économiques (artisans, ouvriers...)	Prendre en compte les besoins des habitants sur le territoire (offre d'hébergements, démographie)
Ancrage territorial/ besoins du territoire	Intégrer les entrepreneurs	Ressources spécifiques à favoriser
Respect de l'identité du lieu	Mettre les acteurs autour d'une table	Redimensionner le projet
Accessibilité du lieu / réseaux de communication		Restructurer le projet
Vision prospective du projet (moyen-long terme)	= cohérence et pertinence du projet	Châtel : Est-ce un exemple de blocage dans les projets ECT ?

Figure 25 : Tableau des préconisations

## Conclusion

Malgré l'existence de leviers qui permettent de déceler la possibilité de créer un projet d'ECT, les caractéristiques de Châtel n'y correspondent pas pleinement.

En effet, la dimension a-territoriale de ce projet, favorisée par des porteurs de projets exogènes, ne permet pas aux acteurs de coopérer. Cela se traduit par une méfiance persistante autour des porteurs de projet.

La particularité du cas Châtel réside aussi dans les jeux d'acteurs conflictuels ou parfois inexistants. Les projets d'entrepreneuriat coopératif de territoire ont des marqueurs bien définis, notamment avec la présence d'une collaboration étroite entre les acteurs publics et privés. Cette collaboration est pratiquement absente du projet châtel au Jura.

De plus, le manque d'informations, de communications, et de médiatisation, renforce la sensation de flou et d'opacité du projet. Les habitants du territoire se sentent alors dépossédés d'un lieu qu'ils qualifient de sacré ou de repère.

*“Il y a une habitante que je connais en bas dans le village, elle a coupé les arbres au bout de son jardin pour pouvoir apercevoir Châtel tous les jours”* - Sœur Marie-Michelle.

Pourtant Clus'Ter Jura a essayé de mettre en place des évènements collaboratifs d'innovation (ECI) par la mise en place de groupes de travail. Ces derniers sont identifiés comme leviers par Camille Henrion, permettant d'enclencher une dynamique permise par la visibilité, l'enthousiasme et l'action concrète à travers leur organisation. Ce qui a manqué dans ce projet, quand on lit le travail de Camille Henrion, c'est l'inscription de l'événement dans une démarche claire, cohérente avec une stratégie commune et portée par des acteurs à la fois publics, semi-publics et privés. Cela aurait permis à la fois une légitimité pour résoudre des problématiques d'intérêt général, de mobiliser de nombreux citoyens et des compétences précises. En outre, cela aurait eu l'effet escompté si l'envie de travailler à plusieurs sur ce projet avait été suscitée. Ici, l'amorce d'une dynamique provoquée par des moments de rencontres, d'apprentissage, de liens, à des événements réguliers a échoué.

Nous avons constaté que dans leurs discours, les élus proposaient des orientations susceptibles de correspondre avec un projet d'ECT pour Châtel. Par exemple le besoin de développer des offres d'apprentissages, alors peu présentes, qui formeraient aux métiers du secteur industriel et/ou des services (commerces, restauration) très présents dans l'économie du territoire. Développer des activités qui répondent aux besoins du territoire tout en s'appuyant sur ses ressources spécifiques, n'est pas évident mais obéit aux objectifs de l'ECT. En filigrane, à travers nos résultats, nous pouvons conclure qu'il y a des ingrédients qui pourraient être favorables à la réalisation d'un projet d'Entrepreneuriat Coopératif de Territoire, mais que l'émulsion ne prend pas pour autant. Des freins comme l'accessibilité, le manque d'investissement coopératif des porteurs et la quasi-absence d'acteurs privés

expliquent en partie ce constat. Mais ce qui nous paraît le plus probant ce sont les divergences d'opinions et le manque de communication autour du projet, ce qui a fait obstacle à la dimension ECT qui aurait voulu lui être attribuée.

## Bibliographie / Sitographie

### Articles :

- Abraouz. FZ, Chakir. K (2020) « Adéquation entre entrepreneuriat coopératif et développement durable, Étude des aspects coopératifs dans la région Souss-Massa » Revue Internationale des Sciences de Gestion «Volume 3 : Numéro 2 » pp : 287 - 303
- Asselineau. A, Cromarias. A, Entreprise et territoire, architectes conjoints d'un développement local durable ? Alexandre Asselineau, Anne Cromarias Dans Management & Avenir 2010/6 (n° 36), pages 152 à 167 Éditions Management Prospective Editions
- Bidaut, A. (2011, 15 octobre). À Châtel, la plus grande. JSL. <https://www.lejsl.com/bresse/2011/10/15/a-chatel-la-plus-grande>
- Henrion C., 11ème congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation. Créer une dynamique d'entrepreneuriat dans un territoire de faible densité, le cas du Clus'Ter Jura., Université Paris 1 Panthéon Sorbonne, IAE Paris, GREGOR (Pays)
- Henrion, C. (2022). *Événements collaboratifs d'innovation et entrepreneuriat territorial : une étude exploratoire.* Innovations, 69, 163-198. <https://doi.org/10.3917/inno.pr2.0136>
- Henrion, C., Brenet, P., & Chabaud, D. (2019). *Créer une dynamique de coopération entrepreneuriale dans un territoire de faible densité : le cas de la petite montagne dans le Jura.* ResearchGate. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.14703.69286>
- Kretzschmar, C., Neymarc, P. & Pacini, V. (2016). *Créer de la valeur en reliant les porteurs de projet aux ressources du territoire.* Les Cahiers du Développement Social Urbain, 64, 31-34. <https://doi.org/10.3917/cdsu.064.0031>
- Lecoutre, M., et Lièvre., P., *Le lien faible coopératif. Une poursuite du programme de Granovetter,* Revue française de gestion, vol. 279, no. 2, 2019, pp. 11-26. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00316>
- Marty, F., Voisin, A. & Trosa, S., 2006, *Les partenariats public-privé,* La Découverte
- Scot du pays Lédonien, 2021 <https://pays-ledonien.fr/index.php/download>
- Zittoun, P. et al (2013). *Dispositif, Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la Participation,* DicoPart (1ère édition). GIS Démocratie et Participation. <https://www.dicopart.fr/dispositif-2013>

### Sitographie :

- Adeline. (2023, 22 mai). *ViaCluny.fr - Châtel, site clunisien.* ViaCluny.fr. <https://www.viacluny.fr/decouvrir/les-sites-clunisiens/chatel-gizia/>
- ASSEC Jura - historique. (s. d.). <https://sites.google.com/site/assecjura/services?pli=1>
- Association Rayons de soleil de Pomeyrol. (s. d.). <https://soleil2pomeyrol.org>

- *Au-delà de Granovetter : le lien faible coopératif*, Entrevue avec Marc Lecoutre, Xerfi Canal, 8 novembre 2019. <https://www.youtube.com/watch?v=EHcAODmheyU>
- Cluster. (2023, 11 juillet). *Projet de territoire : Chatel – Clus'Ter Jura*. Clus'Ter Jura. <http://www.cluster-jura.coop/projet/projet-de-territoire-chatel/>
- Cluster. (2023, 9 novembre). *Projet de territoire : Chatel - Clus'Ter Jura*. <http://www.cluster-jura.coop/projet/projet-de-territoire-chatel/>
- *Communauté de communes Porte du Jura*. (s. d.). Communauté de Communes Porte du Jura. <https://www.ccportedujura.fr>
- De l'Intérieur, M. (s. d.). Le FNADT - en 10 questions | La préfecture et les services de l'État en région Normandie. Ministère de l'Intérieur. <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/normandie/Grands-dossiers/Investissements-publics/FNADT/Le-fonds-national-d-amenagement-et-de-developpement-du-territoire/Le-FNADT-en-10-Questions-Reponses/>
- De l'Intérieur, M. (s. d.-a). La DSIL classique | la préfecture et les services de l'État en région Normandie. Ministère de l'Intérieur. <https://www.prefectures-regions.gouv.fr/normandie/Grands-dossiers/Investissements-publics/DSIL/La-dotation-de-soutien-a-l-investissement-local/La-DSIL-classique>
- Diagnostic de territoire de la communauté de communes Porte du Jura, [https://www.ccportedujura.fr/wp-content/uploads/2019/11/Diagnostic\\_CCPJ\\_V3-1.pdf](https://www.ccportedujura.fr/wp-content/uploads/2019/11/Diagnostic_CCPJ_V3-1.pdf)
- *Dossier complet – Département du Jura (39) / Insee*. (s. d.). <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=DEP-39#chiffre-cle-6>
- *Dossier complet – FRANCE / INSEE*. (s. d.). <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=FRANCE-1>
- *Eglise Saint-Etienne de Chatel à GIZIA, dans le Jura : Jura Tourisme*. (2023, 19 avril). Jura Tourisme. <https://www.jura-tourism.com/patrimoine-culture/eglise-saint-etienne-de-chatel/>
- *Eglise Saint-Etienne de Chatel à Gizia*. (s. d.). <https://www.fondation-patrimoine.org/les-projets/eglise-saint-etienne-de-chatel-a-gizia>
- *Fonds de dotation CHATEL*. (s. d.). <https://fonds.chatel-jura.org/>
- Fonds européen de développement régional. (2023, 10 novembre). L'Europe s'engage en France, le portail des Fonds européens. <https://www.europe-en-france.gouv.fr/fr/fonds-europeens/fonds-europeen-de-developpement-regional-FEDER>
- France Active, Missions, <https://www.franceactive.org/decouvrir-france-active/nos-missions/>
- Générateur Bourgogne Franche Comté, <https://www.generateurbfc.fr>

- Insee - Statistiques locales. (s. d.). *Insee - Statistiques locales*. <https://statistiques-locales.insee.fr/index.php#c=report&chapter=compar&report=r01&selgeo1=epci.200072056>
- *Insee- Démographie des entreprises et des établissements en 2022- Intercommunalité-Métropole de CC Porte du Jura*  
<https://www.insee.fr/fr/statistiques/7658710?geo=EPCI-200072056>
- La Fabrique à Initiatives, <https://fabriqueainitiatives.org/portfolio/redynamisation-collective-dun-site-touristique/>
- *Les maisons de Châtel - résidence de Gizia - Porte du Jura*. (s. d.). Porte du Jura.  
<https://tourisme-portedujura.fr/fiche/hebergements/les-maisons-de-chatel-residence-de-gizia/HCOBFC000V51P9PY/>
- *Les maisons de Châtel à GIZIA, jura : Jura Tourisme*. (2023, 4 juin). Jura Tourisme.  
<https://www.jura-tourism.com/gite-groupe/les-maisons-de-chatel/>
- Les Sœurs de l'Alliance - Congrégation catholique de religieuses apostoliques : Accueillir le don inoui du Dieu de l'Alliance. <https://soeurs-de-lalliance.org/nos-communautes/chevreaux/>
- Quintuple. (2023, 5 octobre). *Le Val de Consolation, site naturel et culturel*. Val de Consolation. <https://valdeconsolation.fr/>
- Site du Val de Consolation, CC des Portes du Haut-Doubs, <https://www.portes-haut-doubs.com/sortir-et-decouvrir/site-du-val-de-consolation>
- Val de Consolation, <https://valdeconsolation.fr/decouvrir/>

## Annexes :

### Annexe 1 :

#### Grille d'entretien : Maires

- Depuis quand habitez-vous dans le secteur ?
- Qu'est ce qui vous a amené à être maire de cette commune ?
- Quelles ambitions pour votre commune avez-vous ?

Thèmes	Questions	Compléments
Trajectoire territoriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qu'est ce que vous connaissez de Châtel ?</li> <li>- Comment c'était avant et maintenant ?</li> </ul>	
Ressources spécifiques (atouts et faiblesses)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développement de sa commune</li> <li>- Des documents importants en tant que Maire à nous fournir ? Des ressources ?</li> <li>- En quoi le projet Cluster Jura est bénéfique à votre territoire ? Retombées économiques, touristiques ..</li> <li>- Suite à l'implantation du projet Clus'ter Jura avez-vous observé une mutation économique (entreprises venant de la Suisse, d'une autre région etc...)</li> <li>- La faible densité de votre territoire a-t-il permis de faciliter la rencontre des acteurs locaux et par conséquent l'interconnaissance du projet ?</li> <li>- Selon vous, est-ce que le faible coût du foncier pousse les projets à s'implanter auprès de votre région ?</li> <li>- Les ressources locales sont-elles un élément majeur pour venir conquérir votre territoire ?</li> </ul>	<p>Les activités agricoles (Maryvonne Yonnet agri)</p> <p>L'objectif est de comprendre si des entreprises se sont installées vers le projet du clus'ter Jura pour profiter des retombées économiques par exemple</p>
Intégration multi-échelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment ça se passe dans la communauté de communes ? Est-ce que l'attractivité de Gizia apporte quelque chose à la communauté de communes ?</li> <li>- Pouvez-vous nous parler des projets de coopération intercommunaux ?</li> <li>- Pensez-vous avoir joué un rôle spécifique dans l'implantation du projet Clus'ter Jura ? Si oui, comment ?</li> </ul>	

## Groupe 2 :

Thèmes/Questions	Données disponibles et/ou analysées	Données à rechercher, et/ou construire
<p><u>Historique</u>  -&gt; Pourquoi aucun projet n'aboutit avant ?    -&gt; Comment l'idée d'un nouveau projet est-elle née ?  Pourquoi avez-vous fait appel au Cluster pour ce projet ? (Profitez pour demander leurs attentes vis à vis du Clus'Ter)    Il y a t 'il un projet dans un territoire quelconque qui les a inspiré ?</p> <p><u>Enjeux</u>  -&gt; Comment cette idée a été accueillie par les personnes du projet antérieur, par les habitants et autres acteurs de proximités ?  -&gt; Ce couvent a toujours été un lieu d'accueil, qu'est-ce qu'il apportait aux populations accueillies ? Pourquoi cette fonction d'accueil n'a jamais été désinvestie ?  - Quel enjeu pour l'ECT ?</p> <p><u>Freins</u>  Pourquoi les Pol P ne sont pas investis ? et en quoi cela peut-être un frein ?  Des tensions existent-elles entre les parties prenantes ?  Est-ce que chacun à un rôle bien déterminé dans le projet ?</p> <p><u>Leviers</u>  -&gt; Quels méthode(s) et moyens ont été proposés et mobilisés pour sa définition ?  La confiance entre les acteurs/parties prenantes est-elle un levier et pourquoi ? Si oui, à votre avis comment l'instaurer ?</p> Il y a-t-il des leviers dans le territoire qui les ont encouragés à porter ce projet ?	Expérience/parole des parties prenantes Entretien semi-directif Ateliers/table ronde	Identifier les principaux freins et leviers -> Héritage du néolibéralisme ? (Pouvoir/argent) -> Innovation ? -> Systémique des rôles (trouver les liens entre entrepreneuriat et participation citoyenne par exemple) <b>Construire une frise chronologique visuelle</b>
Questions aux personnes dans le fonds de confiance  Comment avez-vous connu le site ? Que pouvez-vous nous dire sur son histoire ? Comment avez-vous imaginé l'investissement des lieux par RS ? Quel(s) projets vous sont venus tout de suite à l'esprit ? N'était-ce pas plutôt l'opportunité du lieu plutôt que l'opportunité du projet ? Financement du projet ? Vers qui vous êtes-vous tourné ?	Entretien semi-directif	Comprendre le rôle de ses porteurs de projets puis déterminer comment il est né, les visions que chacun en avait avant sa mise en place (genèse)

<p>Est-ce que c'est vous qui vous êtes approché de Clus'ter Jura ? Qu'est-ce que vous attendez d'eux ? Pourquoi avez-vous choisi de faire partie du fonds d'investissement ?</p> <p>Avez-vous l'impression d'intégrer les locaux au projet ? A votre avis, qu'est ce qui freine la mise en place de tout projet ?</p>		
---	--	--

Questionnaire d'entretien axe 3 :

Questions	Précisions sur ce que nous cherchions à savoir
<p><i>Quelle est votre histoire avec le projet ?</i>  <u>Questions secondaires :</u>          Quand êtes-vous arrivé·e ?          Pour quelle raison vous êtes-vous impliqué·e dans ce projet ?          Quel est votre investissement personnel dans le projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesurer le degré d'implication de l'acteur dans le projet et de quelle manière</li> <li>• En savoir davantage sur ce qui lie l'acteur à Châtel</li> </ul>
<p><i>Où habitez-vous ?</i>  <u>Questions secondaires :</u>          Pourquoi vous êtes-vous retrouvé·e ici ?          Êtes-vous arrivé·e il y a longtemps ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Degré de territorialité de l'acteur</li> <li>• Distance qui le sépare de Châtel</li> </ul>
<p><i>Qui connaissiez-vous avant le projet ? Qui avez-vous appris à connaître ?</i>  <u>Questions secondaires :</u>          Avec qui avez-vous été en contact à l'occasion de ce projet ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nous permettre de tisser les liens entre les différents acteurs en fonction de centres d'intérêts communs, de la sphère socio-culturelle à laquelle ils appartiennent, des fonctions qu'ils occupent... etc.</li> <li>• Identifier des liens qui peuvent être un motif d'investissement de l'acteur dans le projet</li> </ul>
<p><i>Quelles sont les parties prenantes selon vous ?</i>  <u>Questions secondaires :</u>          Pensez-vous qu'il manque un acteur ?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier des acteurs manquants</li> <li>• Savoir comment se positionne l'acteur dans le processus en fonction de ses fonctions</li> </ul>
<p><i>Pouvez-vous identifier 3 acteurs clés ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les acteurs centraux dans l'élaboration du projet</li> </ul>
<p><i>Comment imaginez-vous le projet dans 5 ans ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mesurer le degré d'enthousiasme et d'intérêt vis-à-vis du projet</li> <li>• Connaître les ambitions de l'acteur pour le site</li> </ul>
<p><i>Que faut-il éviter à votre avis ?</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Savoir quels peuvent être les freins pour l'avancée du projet selon l'acteur</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Connaître de potentielles recommandations que l'acteur aurait à soumettre</li> </ul>
Quels sont vos centres d'intérêt en dehors de ce projet ?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation, loisirs, thématiques de prédilection, ... etc., à mettre en lien avec le projet</li> </ul>

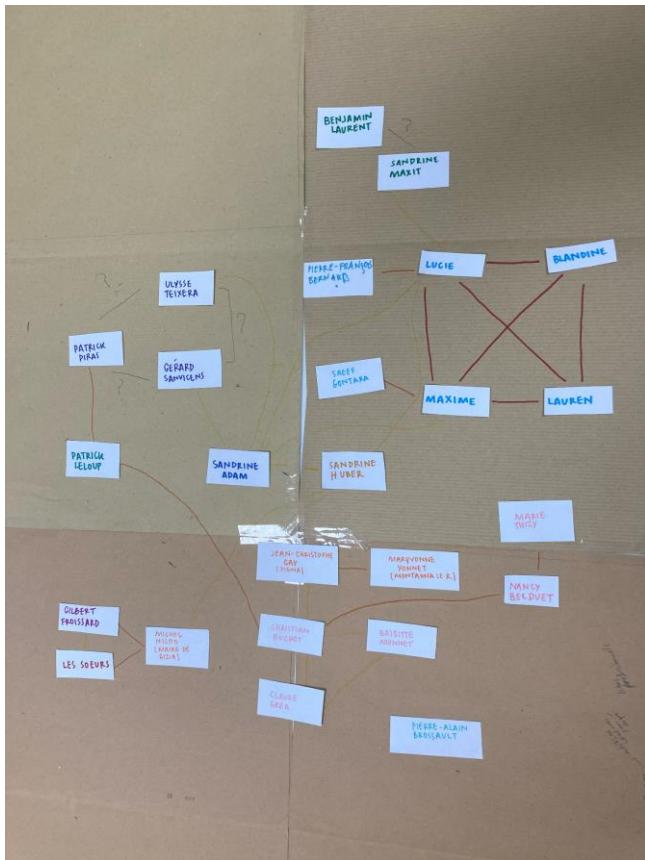
Questionnaire d'entretien axe 4 :

Informations sur la personne	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nom prénom</li> <li>- Profession</li> <li>- Missions / Lien avec le projet</li> </ul>
Informations sur les dispositifs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel(s) dispositif(s) avez-vous mis en place ?</li> <li>- Comment a-t-il été mis en place ?</li> <li>- Pourquoi ?</li> <li>- Par qui ?</li> <li>- Pour qui ?</li> <li>- Concrètement comment fonctionne-t-il ?</li> <li>- Quel type de collaboration ?</li> <li>- Efficacités/Avantages/Inconvénients ? A-t-elle marché ?</li> <li>- Perspectives futures ?</li> </ul>

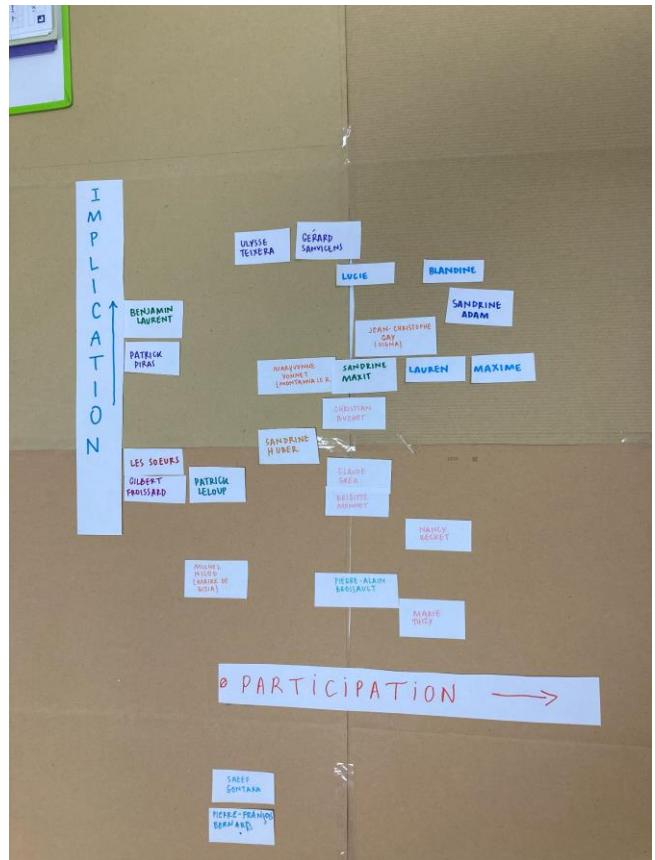
Annexe 2 : Brainstorming collectif



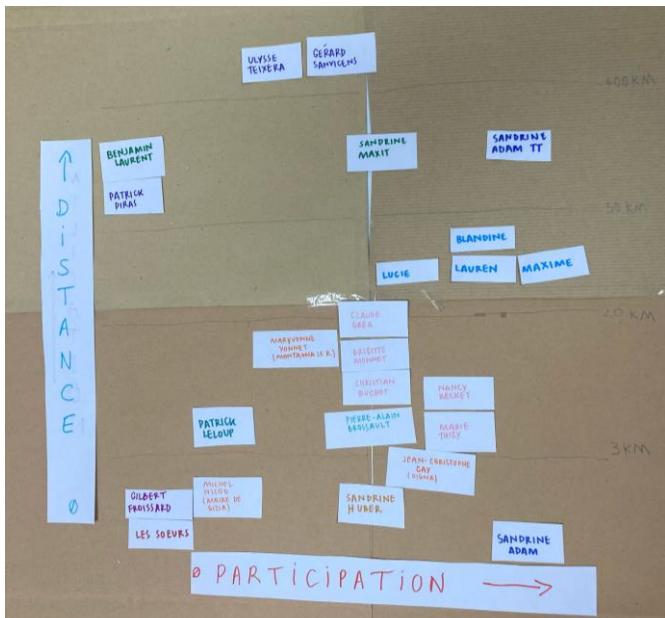
**Annexe 3 :**  
**Graphes réalisés en atelier par l'axe 3**



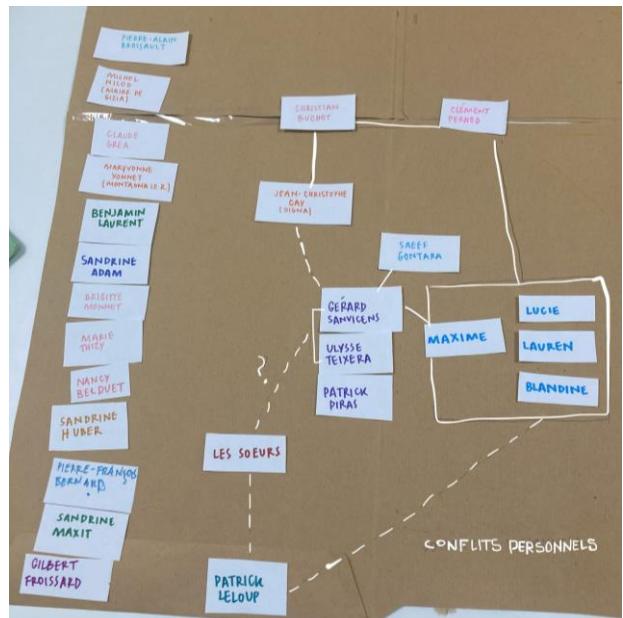
Graphe liens forts / liens faibles



Graphe articulation implication / participation

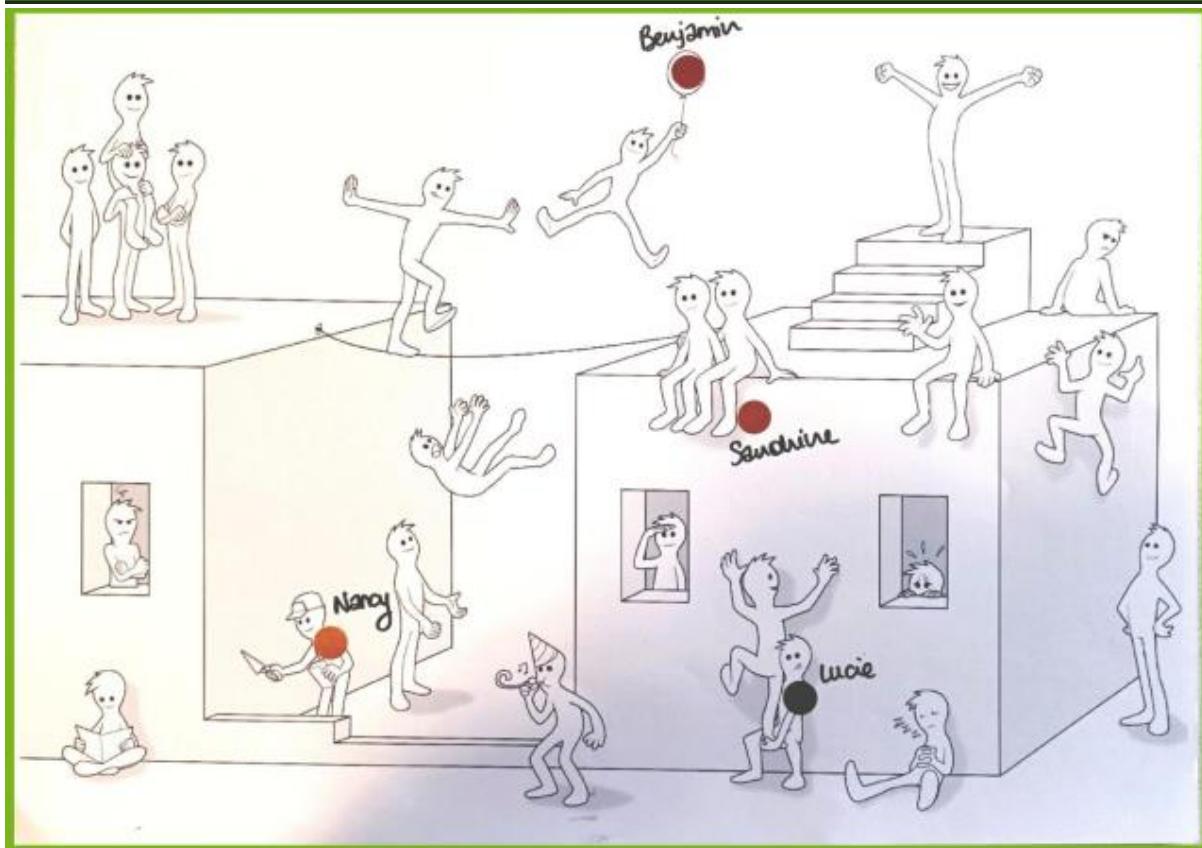
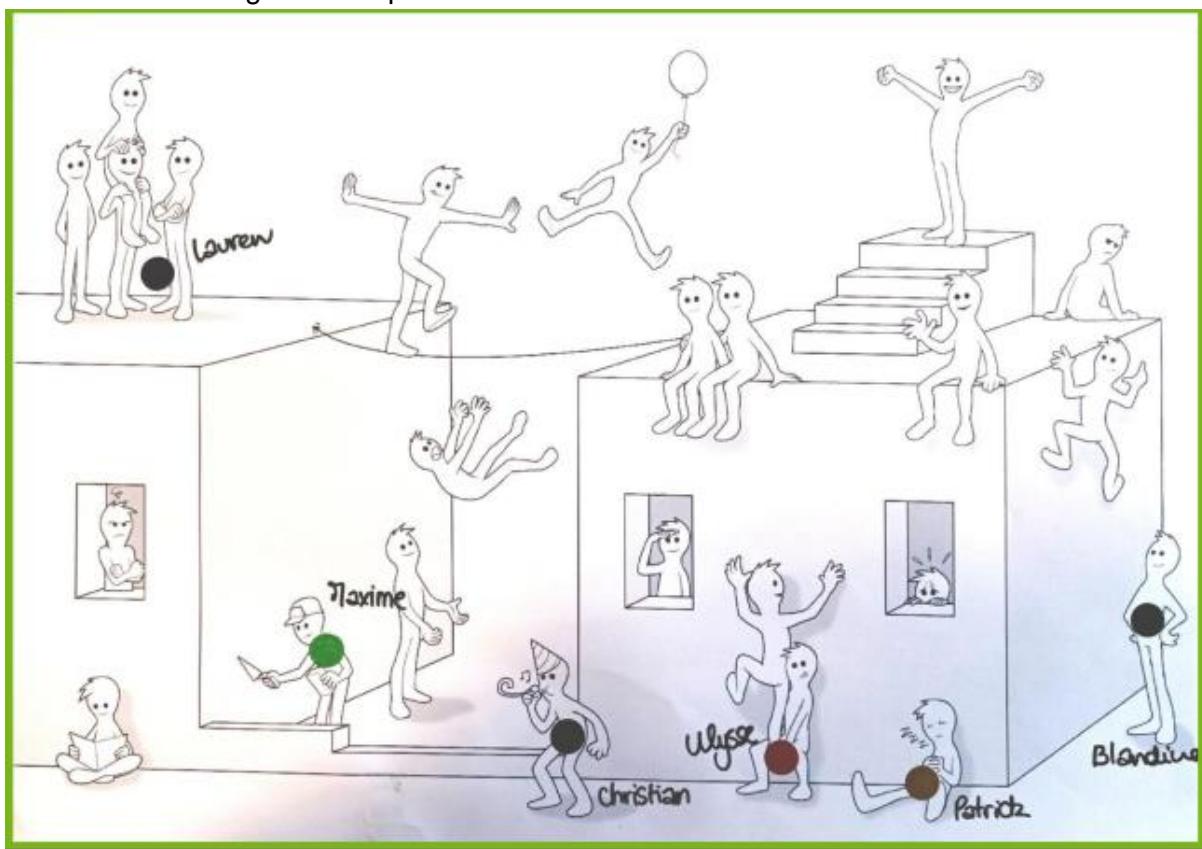


Graphe articulation distance / participation



Graphe conflits personnels

Annexe 4 :  
Mur des Personnages animé par Lauren Deutsch



Annexe 5 : Tableau des présences aux réunions

06/03/23	10/03/23	3/05/23	9/05/23	12/07/23	13/07/23	18/07/23	20/07/23	5/10/23	23/10/23	14/11/23.
Copil de lancement	Clarification mission chef de projet	CoPil 1	Co Strat	GT dvpt local	CoPil 2	GT tourisme	GT social	Visite apprenant e Val de Consolatio n	Copil 3	GT cuisine
			Patrick Piras							
Patrick Leloup			Patrick Leloup							Chatel qui ?
Gérard Sanvicens	Gérard Sanvicens	Gérard Sanvicens	Gérard Sanvicens						Gérard Sanvicens	
Ulysse Teixeira	Ulysse Teixeira		Ulysse Teixeira	Ulysse Teixeira				Ulysse Teixeira	Ulysse Teixeira	
				Sandrine Adam	Sandrine Adam	Sandrine Adam	Sandrine Adam	Sandrine Adam	Sandrine Adam	Sandrine Adam
Christian Buchot		Christian Buchot			Christian Buchot				Christian Buchot	Christian Buchot
			Brigitte Monnet							
				J- Christophe Gay (Digna)		J- Christophe Gay (Digna)	J- Christophe Gay (Digna)			
						Maryvonne Yonnet (Montagna)				
			Léa Villemontei x			Nicolas (citoyen de Gizia)				
			Marie Thisy							
Nancy Becquet		Nancy Becquet	Nancy Becquet		Nancy Becquet				Nancy Becquet	Nancy Becquet
			Isabelle Morel (préf)					Adeline Guillemaut (CC tourisme)		
			P- Emmanuel Credoz (pays Lédonien)							

			Estelle Montavit (pays Lédonien)							
			Valérie Faton (CMA)							
Lucie	Lucie	Lucie						Lucie		
Lauren		Lauren	Lauren		Lauren					
Blandine	Blandine	Blandine	Blandine			Blandine	Blandine	Blandine		
Maxime	Maxime	Maxime	Maxime	Maxime	Maxime	Maxime	Maxime	Maxime	Maxime	Maxime
			Sandrine Huber							Sandrine Huber
			P-Alain Brossault		P-Alain Brossault	P-Alain Brossault				
					Yohann Dupont	Yohann Dupont				
						J-Claude Barbier (assoc° fam Beaufort - Cousanc e)	Joffrey Ferrari (directeur Val de Consolatio n)			
Benjamin de France Active						Colette Clément (idem)	Julia Remonna y (France Active)			
Sandrine Maxit	Sandrine Maxit	Sandrine Maxit		Sandrine Maxit (France Active)			Sandrine Maxit (France Active)	Sandrine Maxit (France Active)		

## Table des figures :

- Figure 1 : Localisation du terrain d'étude - Thomas Gaillard - 2023
- Figure 2 : Contexte agricole du projet Châtel - Géoportail - RPG 2020
- Figure 3 : Signes officiels de qualité et circuits courts - RA 2020
- Figure 4 : Evolution des créations d'entreprises de Porte du Jura - INSEE 2023
- Figure 5 : Population par tranches d'âge - INSEE 2020
- Figure 6 : Part de logement vacant en BFC en 2015
- Figure 7 : Répartition du vote 2nd tour présidentielle 2022 - Le Monde
- Figure 8 : Répartition du vote élection législative 2022 - Le Monde
- Figure 9 : GR9 - Google Maps
- Figure 10 : GR 59 - Google Maps
- Figure 11 : Tableau des acteurs interrogés
- Figure 12 : Schéma des acteurs et structures impliqués autour du projet
- Figure 13 : Frise chronologique du projet
- Figure 14 : Graphe Ancrage / Vision du projet
- Figure 15 : Arbre de la généalogie des propositions
- Figure 16 : Schéma des dispositifs mobilisés dans le projet
- Figure 17 : Nuage de mots issu de la presse
- Figure 18 : Nuage de mots issu des entretiens
- Figure 19 : Graphe Distance / Participation
- Figure 20 : Graphe articulation ancrage local et différence de vision du projet
- Figure 21 : Graphe liens forts / liens faibles entre les acteurs
- Figure 22 : Schéma des dispositifs manquants
- Figure 23 : Tableau de comparaison - Val de Consolation
- Figure 24 : Tableau comparatif des dispositifs mobilisés dans les projets de territoire Val de Consolation et Châtel
- Figure 25 : Tableau des préconisations