



LA CRÉATION D'UN ÉCO-LIEU CULTUREL ET TOURISTIQUE

Rapport de stage

Mémoire Professionnel



Remerciements

À Juliette, Colas, Marguerite, Lucie, Christophe, Alice, Mauricio, Orlane et Pauline pour m'avoir confirmé que la vie est meilleure quand elle est partagée, pour les joies de la vie en communauté et pour avoir fait émerger ce rêve de l'Éventail.

À Rosita De Selva, anthropologue à la retraite, passionné d'Inde et héritière de l'abbaye de Septfontaines pour son accueil, nos échanges sur la démarche et ses expériences d'anthropologue, pour sa volonté du « faire bien ensemble » encore à 74 ans... Et pour ses nombreux conseils sur la structuration de la pensée, précieux pour la rédaction de ce mémoire.

À Camille, Géraldine, Daniel, Marie-Laure et Benjamin, paysans au grand cœur pour leur accueil pendant mon voyage à la découverte des fermes et de la vie à la campagne afin d'en rapporter les valeurs permacoles en ville.

À Julia de Valle Libera, parce que l'inspiration de sa volonté de liberté et son autodétermination ont fait remonter mes rebellions et mes envies de passer à l'action.

À Laëtitia Lethielleux, maître de conférences en sciences de gestion à l'Université de Reims Champagne Ardenne, de m'avoir donné accès au M2 MEESS et permis de modéliser ce rêve pour qu'il devienne projet.

À Cyrille Jeanneteau, directeur du Creativ'Labz d'avoir écouté mes idées et envies et de les avoir analysées afin de faire naître un autre projet entrepreneurial et de m'accompagner dans ces premières étapes.

À tous mes collègues des associations e-graine pour l'engagement, l'enthousiasme et le professionnalisme dont ils font preuve au quotidien, rendant possible l'utopie d'un monde meilleur, plus solidaire, responsable par des actions sensées et soutenues par des acteurs moteurs du développement des territoires.

Enfin, à Thomas Amblard, directeur de l'antenne e-graine Grand Est pour son écoute, ses conseils, sa bonhomie... Pour avoir supporté mes questions existentielles sur le monde du travail et pour m'avoir donné foi et connaissances dans l'économie sociale et solidaire, dans l'éducation à la citoyenneté mondiale et enfin pour m'avoir ouvert la porte des utopistes.

RÉSUMÉ DU MÉMOIRE

Le mémoire qui suit a été rédigé pour clore mon année en M2 Management des Entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire au sein de la faculté de Sciences Économiques Sociales de Gestion de l'Université de Reims Champagne Ardenne. Il raconte les missions de stage que j'ai réalisé au sein du mouvement utopiste d'éducation à la citoyenneté mondiale e-graine dans une première partie et explore dans une seconde partie mes futures expériences professionnelles, puisque j'ai suivi un parcours entrepreneurial tout au long de cette année. Deux projets de création d'entreprise seront expliqués dans ce mémoire, le premier appelé « L'Abeille Champenoise », un nouveau mode de concevoir le tourisme d'une manière durable et d'y introduire des problématiques écologiques, le second est la modélisation de l'écolieu touristique et culturel « L'Éventail ». Après plusieurs voyages dans des éco lieux ou lieux touristiques, j'ai souhaité utiliser ce mémoire pour raconter mes voyages et dessiner les contours de mon futur lieu « L'Éventail » que j'imagine à Reims.

The following essay was written to close my 2nd year in Social and Solidarity Economy Master degree I studied in the Social, Gestion and Economy Sciences in Reims Champagne Ardenne University. It tells the internship missions I lead in e-graine utopist movement for global education in its first part and in a second part it explores my future professional projects as I followed all year long a specific path about enterprise creation. The first enterprise creation is now called "L'Abeille Champenoise" and is a new way to see cultural and touristic domains mixed with sustainable development and ecological issues. The second project is the dream of "L'Éventail", an ecofriendly, cultural and touristic third place I contemplated and tried to draw. This essay tells steps of a long journey I made in different places I lived for few weeks in the last 5 years. Those places are not all labellised "third places" but work as third places and I tried to draw the best of those places to draw my future third place "L'Éventail".

Table des matières

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 RAPPORT DE STAGE.....	3
1.1. PRESENTATION DES STRUCTURES NATIONALES ET REGIONALES E-GRAINE	3
1.1.1 HISTORIQUE D'E-GRAINE	3
1.1.2 LA CREATION DE L'ANTENNE GRAND EST.....	4
1.1.3 LA CREATION DE L'UNION.....	5
1.2. ORGANISATION	6
1.2.1 ORGANIGRAMMES	7
1.2.2 GOUVERNANCE MILITANTE ET RESSERREE.....	10
1.2.3 DEPENDANCE A L'UNION	11
1.3. ACTIONS.....	12
1.3.1 LA DEMARCHE EDUCATIVE NATIONALE	12
1.3.1 LA DEMARCHE EDUCATIVE EN REGION GRAND EST.....	14
1.3.2 LES AUTRES ACTIVITES EN GRAND EST.....	15
CHAPITRE 2 MISSIONS DE STAGE.....	18
2.1 PILOTAGE DE STRUCTURE.....	18
2.2 CHARGEE DE PROJETS OU CHARGEE D'ENTHOUSIASME	21
2.2.2 PROJET COLLECTIF D'UN JARDIN PARTAGE A CHANTEREIGNE	22
2.2.1 ÉDUCATION AUX MIGRATIONS.....	23
2.2.3 DEPLOIEMENT TERRITORIAL	31
CHAPITRE 3 PROJETS ENTREPRENEURIAUX.....	33
3.1 CREATION D'UNE AGENCE EVENEMENTIELLE CULTURELLE ET ENGAGEE : L'ABEILLE CHAMPENOISE	33
3.1.1 MISSIONS.....	35
3.1.2 BUSINESS MODEL	35
3.1.3 STATUT JURIDIQUE.....	38
3.2 LE REVE DE L'ÉVENTAIL	41
3.2.1 LA GENESE DU PROJET.....	41
3.2.2 METHODOLOGIE DE L'EXPLORATION.....	44
3.2.2.1 LES VOYAGES FORMENT LA JEUNESSE.... ET ENRICHISSENT LA REFLEXION	44
1.1.1. D'AUTRES SOURCES D'INSPIRATIONS.....	51
1.1.2. UNE METHODOLOGIE MIXTE POUR ADRESSER L'ENSEMBLE DES PROBLEMATIQUES	58
3.2.2.2 DES RESULTATS ENCOURAGEANTS ET DE NOUVELLES PISTES A EXPLORER	66
3.2.3 LA MODELISATION DE L'ÉVENTAIL	68
3.2.4 LE REVE EST DEvenu PROJET... ET MAINTENANT ?	79
CONCLUSION.....	80
BIBLIOGRAPHIE	81

INTRODUCTION

D'ici 5 ans, j'espère l'ouverture de l'écolieu touristique et culturel à Reims : « L'Éventail ». J'ai déjà commencé à dessiner les contours d'un projet d'envergure mêlant à la fois culture, tourisme, permaculture et écologie, impliquant les institutions publiques et le tissu associatif sur lequel il sera implanté grâce à un voyage commencé il y a quelques années, que ce mémoire vient terminer.

Ces dernières années les tiers-lieux, écolieux et écolieux culturels ont le vent en poupe dans les domaines de l'économie sociale et solidaire et du développement territorial. Le rapport de France Tiers Lieux note une augmentation de 1800 à 2500 tiers lieux entre 2018 et 2022. Bien qu'aussi difficiles à définir que riches par leur diversité, les tiers-lieux ont attisé ma curiosité entrepreneuriale et sont l'objet principal de ce mémoire de M2 Management des Entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire. Par ailleurs, le Gouvernement, par des mesures, labels et subventions aide de plus en plus les tiers-lieux à se développer sur le territoire Français, preuve de leur intérêt sociétal ! Le Gouvernement donne d'ailleurs une définition plutôt large des tiers lieux via le Ministère de la Cohésion des Territoires et des Relations avec les Collectivités Territoriales : « Les tiers-lieux sont des espaces physiques pour faire ensemble : coworking, microfolie, campus connecté, atelier partagé, fablab, garage solidaire, social place, markerspace, friche culturelle, maison des services au public... Les tiers-lieux sont les nouveaux lieux du lien social, de l'émancipation et des initiatives collectives. Ils se sont développés grâce au déploiement du numérique partout sur le territoire. » En plus de la curiosité de comprendre comment, pourquoi ces nouveaux espaces conviviaux de rencontres et d'échanges fleurissent sur le territoire et à quels besoins ils répondent, j'ai souhaité, par cette reprise d'études acquérir une posture d'entrepreneuse engagée pour un jour faire émerger mon propre écolieu touristique et culturel.

Pour cette reprise d'études en alternance, j'ai intégré le mouvement utopiste d'Éducation à la Citoyenneté Mondiale e-graine par un contrat d'apprentissage au sein de l'antenne e-graine Grand Est. L'antenne Grand Est d'e-graine a pour missions (entre autres) la gestion d'un tiers-lieu éco culturel à la campagne. Ce stage, développé en détails dans ce mémoire, m'a permis d'acquérir de solides connaissances de la dynamique des tiers-lieux, des étapes de leur création et des difficultés qu'ils peuvent rencontrer. J'ai également beaucoup appris de l'éducation à la citoyenneté mondiale et des méthodes éducatives d'e-graine, que je replacerai sans aucun doute dans les projets de transmission de l'éco-lieu l'Éventail.

L'acquisition de la posture d'entrepreneuse a été facilitée par mon entrée au sein de la communauté des étudiants entrepreneurs de l'URCA via l'incubateur d'entreprises Créativ'Labz en février dernier. Le projet que je porte au sein du Créativ Labz est une forme dématérialisée du tiers-lieu que j'aimerais monter : il s'agit d'une agence culturelle et engagée (entendez écoresponsable, à vision durable, équitable) et de conseils aux entreprises pour adopter une démarche 0 déchets dans leur mode de fonctionnement. Cette agence est nommée l'Abeille Champenoise, elle est en cours de création et me permettra de créer un réseau dans le paysage rémois et champenois autour des questions de la culture, de la permaculture et de la transition écologique avant de réunir tous les éléments nécessaires à la création de l'Éventail.

Bien que l'ouverture de cet écolieu culturel ne se déroulera pas au lendemain de ma soutenance, les recherches (et surtout les trouvailles !) obtenues pendant cette année de Master MEES permettent d'explorer la complexité des tiers-lieux qui fascinent de plus en plus de Français. Un engouement certain qui revêt une réalité où la pluralité (des structures, des missions, des services et des fonctionnements) semble être le maître mot. Si beaucoup de français s'enthousiasment donc désormais pour ces espaces atypiques, et compte tenu de mon rêve – objectif professionnel – il apparaît intéressant de comprendre ce qui explique le succès de ces espaces atypiques et d'en dégager la problématique suivante : quelles sont les prérogatives indispensables et communes au bon fonctionnement des tiers-lieux culturels ?

La modélisation de mon rêve d'écolieu et les études réalisées depuis deux ans permettront de répondre à cette question.

Ce mémoire fera d'abord état du rapport de stage réalisé en apprentissage toute cette année au sein de l'association e-graine Grand Est, puis expliquera les missions de l'agence L'Abeille Champenoise en cours de création et se terminera par la modélisation de mon futur écolieu touristique et culturel, en rapportant les différentes recherches que j'ai pu glanées ici et là.

Pour poser ce rêve d'écolieu et l'intégrer dans son territoire, j'ai souhaité m'enrichir de plusieurs bagages : l'étude de l'économie sociale et solidaire et l'étude d'un lieu similaire. J'ai rencontré l'association e-graine Grand Est, mouvement d'éducation à la citoyenneté mondiale basée à Troyes et gérante d'un tiers-lieu éco culturel à Chennevy (Aube) en août 2021. L'éducation à la citoyenneté mondiale semblait allier culture et écologie par la transmission des savoirs, les valeurs d'e-graine me semblaient justes et sensées... Un poste en alternance s'ouvrait, j'étais motivée, nous signions le contrat d'alternance juste après la rentrée universitaire. Et me voilà, au bout de quelques mois, à rédiger le rapport de stage présentant d'abord le mouvement, son historique, sa gouvernance et son fonctionnement puis les missions que j'ai réalisées, ce qu'elles m'ont apporté et partager ici ma foi en ce mouvement et ses valeurs¹.

CHAPITRE 1 RAPPORT DE STAGE

1.1. Présentation des structures nationales et régionales e-graine

1.1.1 Historique d'e-graine

Le mouvement e-graine est un mouvement qui se définit lui-même par utopiste dans son projet associatif. Le terme utopie, créé par Thomas Moore dans son écrit de 1516 « Utopia », définit un lieu qui n'existe pas. « U » pour la négation, « topos » pour le lieu. En se définissant de la sorte, e-graine définit son intention comme celle d'inventer un monde qui n'existe pas encore. Un monde durable. Par cette auto-définition, e-graine intègre les critiques que cette recherche d'idéal peut susciter : celle de la naïveté, de la déconnexion à la réalité... Le fait d'intégrer la dimension utopiste dans son projet associatif à cela d'intelligent qu'il permet de faire face à ces potentielles critiques.

Car loin d'être un mouvement naïf, c'est avant tout un mouvement de personnes engagées pour l'écriture d'un monde meilleur, basé sur le respect de tous les hommes et de la planète sur laquelle ils habitent, sans aucune distinction.

Né en 2006 en région Île de France, il défend l'idée que l'on ne pourra pas vivre demain comme on vit aujourd'hui et qu'il faut changer nos méthodes de penser le monde et de l'habiter. Les trois fondateurs d'e-graine, dont Julien Mast, l'actuel délégué national de l'Union des

¹ Je fais ici un pied de nez volontaire au dernier projet associatif du mouvement e-graine se définissant comme « un mouvement non dogmatique d'éducation à la citoyenneté mondiale » dans l'une de ses pages. Ce pied de nez est volontaire et provocateur et informe simplement que je crois que les valeurs et méthodes d'e-graine ont du sens... Et vont dans le bon !

associations e-graine, étaient persuadé que ce changement devait passer par l'éducation. Au départ, ils créaient des supports informatiques (vidéos, sites internet²) ayant pour buts de sensibiliser et d'éduquer à l'environnement, puis des animations en face à face ont été créées, en même temps qu'une société de sensibilisation spécialisée dans le recyclage des déchets, Terravox.

A ce même moment, l'une des adhérentes de l'association e-graine décidait de s'installer en région Occitanie, à Toulouse. C'est le lancement de l'essaimage d'e-graine dans les régions. Elle fut suivie par un second porteur de projet en région Rhône-Alpes pour développer les projets et les valeurs portées par l'association en province.

1.1.2 La création de l'antenne Grand Est

En 2016, l'association connaît un nouveau tournant par l'achat d'un corps de ferme en milieu rural : la maison du Bailli à Chenegy (10) qui deviendra La Maison des Alternatives. Cette maison est achetée par une Société Civile Immobilière de 13 citoyens, sympathisants et/ou adhérents de l'association e-graine. De l'achat de cette maison est né un rêve : celui d'implanter une nouvelle e-graine en milieu rural et de transformer cette maison en tiers-lieu écoculturel et citoyen, impliquant les associations culturelles, les entreprises, citoyens et collectivités du territoire pour en faire un laboratoire d'expérimentation de pratiques culturelles, écologiques et citoyennes.

En 2017, l'association e-graine Grand Est est créée autour de la personnalité de Thomas Amblard, adhérent d'e-graine Ile de France et porteur du projet d'essaimage d'e-graine en Grand Est. Thomas Amblard est venu vivre dans l'Aube et a commencé à développer les projets imaginés autour de La Maison des Alternatives pendant un an en tant que bénévole. En 2018, par la création d'autres actions de sensibilisation et d'éducation à la citoyenneté mondiale, les activités de l'association se professionnalisent et Thomas Amblard devient alors salarié. Il est suivi et rejoint par Mireille Melfort, en 2019 pour développer les projets de l'association, d'abord en tant qu'indépendante, puis en tant que salariée de l'association.

L'association expérimente, depuis l'ouverture de cet ancien corps de ferme en 2017, divers projets citoyens : animations pédagogiques autour du compostage et du jardinage au naturel ; création d'un espace culturel et d'un café associatif, lieux de rencontres et de débats...

² Voir « La Famille Kiagi »

Aujourd'hui, e-graine Grand Est a pris une place plus importante dans les réseaux Aubeois et a diversifié ses activités. Celles-ci s'articulent autour de 3 missions phares :

- la mise en place de dispositifs éducatifs sur l'ensemble du territoire Champagne-Ardenne (consommation responsable, vivre ensemble, engagement et mobilisation citoyenne...);
- la stimulation et l'accompagnement de projets collectifs afin de mettre en œuvre des propositions concrètes à utilité sociale et environnementale ;
- le développement et l'animation d'un tiers lieu citoyen éco-culturel pour redynamiser un territoire rural et l'accompagner à sa transition vers le développement durable.

À la suite du développement des antennes Occitane, Rhône-Alpines et Grand-Est, d'autres antennes régionales se sont développées (Nouvelle-Aquitaine, Hauts de France, Pays de la Loire) et d'autres sont encore à leurs balbutiements (Provence Alpes Côte d'Azur et Bretagne). La politique chez e-graine étant de favoriser le développement de ses activités tout en contrôlant son déploiement pour toujours fournir des actions de qualité.

1.1.3 La création de l'Union

Pour uniformiser ces différentes antennes et leur donner la possibilité de se rencontrer, les dirigeants ont rapidement exprimé la volonté de créer une union des associations e-graine. Le choix s'est porté sur une union et non sur une fédération pour soutenir les créations d'antenne sans être garant de leur fonctionnement économique. Une fédération aurait été contrainte de supporter les antennes régionales en cas de manquement économique, ce qui ne serait pas le cas de l'Union³.

En 2015, les associations existantes se réunissent pour former l'Union des associations e-graine.

Cette association permet la mutualisation des antennes et assure au mouvement un pouvoir auprès des politiques publiques plus important que les antennes disséminées dans chaque région. Pour regrouper celles-ci, l'Union s'appuie sur des outils de pilotage commun, une gouvernance recommandée aux antennes par ses statuts et des temps forts pour les bénévoles et salariés.

Pour continuer l'uniformisation de ses antennes régionales, l'Union e-graine organise plusieurs temps forts de coordination et d'intégration tout au long de l'année. Ces temps de rencontre

³ Selon des explications orales de Julien Mast, délégué national e-graine. Aucune recherche fructueuse à ce sujet.

sont indispensables pour maintenir une solidarité entre les salariés et bénévoles d'e-graine et sont des temps de travail conviviaux incontournables :

- **Le Germoir** est le temps d'échange et de partage entre les différentes antennes et l'Union des associations e-graine. C'est une semaine pour les bénévoles dirigeants et coordinateurs, un week-end pour les salariés et autres bénévoles. Il a lieu tous les ans, une fois par an et permet de revenir sur les éléments passés et de créer du lien entre les permanents et bénévoles dirigeants de toutes les structures pour préparer l'avenir.
- **Les journées d'intégration** sont deux journées prévues deux à trois fois par an dans le calendrier de l'Union e-graine pour intégrer les nouvelles recrues nationales et régionales, leur exposer le projet associatif, leur permettre d'échanger avec les permanents de l'Union et entre régions. Ces temps sont conviviaux et instructifs. Ils permettent la culture d'entreprise dès l'arrivée des nouvelles recrues.
- **Les journées de coordination** : elles sont destinées aux coordinateurs/directeurs des antennes régionales et permettent de créer du lien entre les différents projets, pour se passer les dernières informations, partager les bons plans, trouver ensemble des solutions...

Ces temps collectifs apportent au mouvement e-graine une fibre très humaine, sociale et même humaniste : les salariées et bénévoles dirigeants rejoignant le mouvement sont des personnes engagées pour un avenir durable pour la planète mais aussi et surtout pour le bien-vivre de toutes les personnes qui vivent sur cette planète. Pour mettre en œuvre des projets innovants et garder la motivation de ces personnels engagés, ces temps d'échange entre militants ayant des aspirations similaires sont autant de sources d'inspiration que des bulles de respiration. Ces temps apportent un profond sentiment d'appartenance, un socle commun et une puissante culture d'entreprise.

1.2.Organisation

Aujourd'hui, le mouvement e-graine ce sont **9 antennes régionales** et une **Union nationale, réunissant 223 adhérents, dont 39 bénévoles dirigeants et 42 forces vives** (salariés, stagiaires et services civiques).

1.2.1 Organigrammes

L'engagement des bénévoles aux postes de gouvernance est primordial pour le mouvement e-graine, dont voici les membres jusqu'en 2022 :



Figure 1 : Organigramme complet. Source : Interne

La parité n'est pas respectée dans cette gouvernance : 4 hommes sont au bureau de l'Union des associations e-graine et 2 femmes. La place de présidente est portée par une femme. Pour autant, la place des femmes est importante chez les salarié-es de l'Union e-graine (10 femmes – 1 homme) mais le poste de direction revient au seul homme de l'équipe salariée. Toutefois, c'est un binôme paritaire présidente/directeur qui mène la barque de l'Union des associations e-graine.

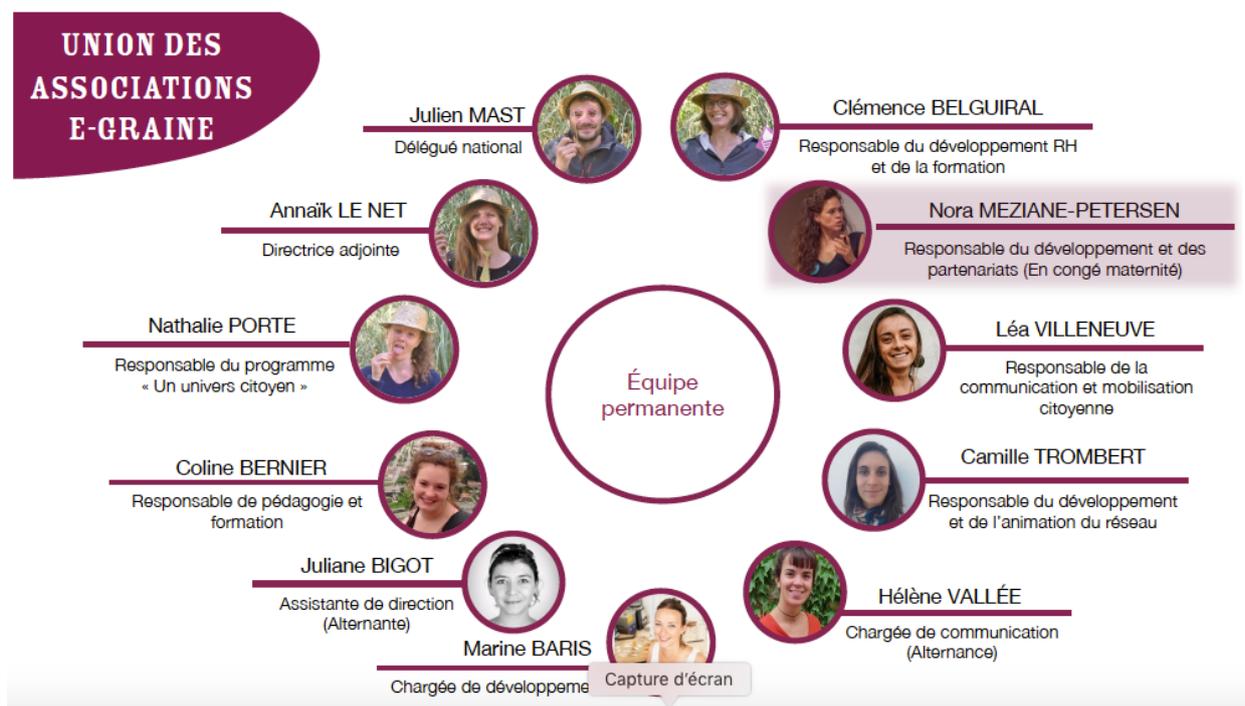


Figure 2 : Organigramme complet. Source : Interne

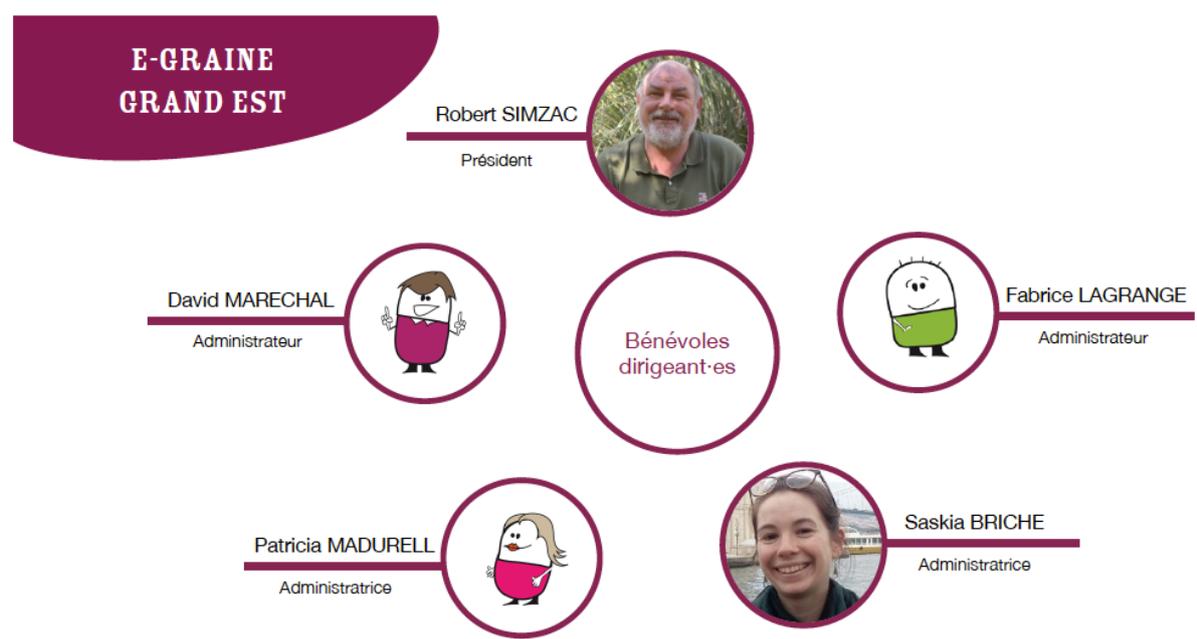


Figure 3 : Organigramme complet 2021. Source : Interne

Le Conseil d'Administration d'e-graine Grand Est est composé de 5 personnes, toutes ou presque sont devenues adhérentes de l'association via La Maison des Alternatives. Jusqu'à 2021, le président, Robert Simzac était trésorier de l'Union des associations e-graine car il est

coutume de retrouver les bénévoles dirigeants des antennes régionales au sein de la gouvernance de l'association nationale.

Un nouveau Conseil d'Administration a vu le jour après l'Assemblée Générale d'e-graine Grand Est le 21 mai 2022. 4 administrateurs sortants ont été remplacés par 4 administrateurs entrants, Saskia Briche étant la seule à être restée au sein du Conseil d'Administration. Les nouveaux membres du Conseil d'Administration sont : Ondrej Svoboda, Eden Clairicia, Lola Lourd et Caroline Pruvost. Ce nouveau Conseil d'Administration est rajeuni (moyenne d'âge du CA 2019-2022 environ égal à 60 ans contre 40 ans pour le CA 2022-2025).

Si la mobilisation des bénévoles aux postes de dirigeants est importante, il existe peu d'autres moyens de s'investir pour les bénévoles : la tenue des parcours éducatifs étant réservés aux salarié-es formé-es, seuls quelques événements sont ouverts à la gestion pour les bénévoles. Ce qui peut rendre problématique la mobilisation des bénévoles. E-graine Grand Est expérimentait que les événements festifs avaient pour effet de mobiliser plus de monde, que les missions concrètes étaient plus facilement transmissibles que les actions de direction et que celles de l'éducation.



Figure 4 : Organigramme complet 2021. Source : Interne

L'organisation de l'antenne Grand Est se repose sur 2,5 ETP et une alternante en communication au GEDA 10 (groupement d'employeurs de l'Aube), mise à disposition une journée par semaine au sein de l'équipe. L'effectif a été au maximum de 4,5 ETP et 1 service

civique de septembre 2019 à juin 2021. En mars 2022, Cosme Gbogou est recruté sur un poste d'animateur, rejoint l'équipe et équilibre la parité au sein des salariés.

La parité n'était pas respectée au sein d'e-graine Grand Est en 2021 avec une majorité d'hommes pour le CA, majorité de femmes pour l'équipe permanente. En 2022, avec le changement du CA et le recrutement de Cosme Gbogou à temps plein, la parité est inversée.

1.2.2 Gouvernance militante et resserrée

Les conseils d'administration des antennes et de l'Union sont compris entre 2 et 10 bénévoles dirigeants (2 pour les antennes naissantes comme e-graine Provence Alpes Côte d'Azur et e-graine Pays de la Loire et jusqu'à 10 pour les antennes plus vieillissantes comme e-graine Nouvelle Aquitaine). On observe donc une gouvernance resserrée autour de certains acteurs bénévoles mais surtout autour des coordinateurs et directeurs régionaux. Souvent porteurs des études d'implantation dans les nouvelles régions, les coordinateurs tissent autour d'eux un réseau leur permettant l'installation de l'association autour de leur personnalité. C'est le cas récent d'e-graine Hauts de France avec son coordinateur Etienne Cordier, mais aussi et surtout d'e-graine Grand Est avec Thomas Amblard.

Cette gouvernance resserrée autour du dirigeant professionnel se retrouve au sein de l'Union : les gouvernants de l'Union, bien qu'ils aient la possibilité de contrôle via les outils de pilotage de l'association, font preuve d'une grande confiance à son délégué national Julien Mast, fondateur du mouvement e-graine sur les décisions stratégiques de l'association. Cependant, des textes de référence (statuts de l'Union des associations e-graine, charte éthique et règlement intérieur) permettent aux dirigeants bénévoles de cadrer et fixer des limites d'action. Ces textes de référence permettent aussi d'assurer une continuité à l'association en cas de départ de son fondateur, lui-même engagé dans cette démarche humble de passation de ce qu'il a pu créer.

Enfin, le turn over au sein des associations e-graine est important pour les salariés, de l'Union et des associations régionales. Ces postes demandant un grand engagement, il est noté par les dirigeants un épuisement de certains salariés sur certaines missions. Et lors de mon entretien préalable à l'embauche, Thomas Amblard, directeur de l'antenne e-graine Grand Est me présentait l'association e-graine Grand Est comme étant en structuration. Mais je crois que compte tenu de ses actions innovantes et sa volonté d'adaptabilité, ce mouvement sera sans doute toujours en structuration... Cette adaptabilité étant une grande force pour un mouvement

qui veut penser le monde de demain par une démarche éducative, il lui faudra toujours être flexible, adaptable et respecter les conditions VUCA⁴ de l'économie sociale et solidaire.

L'Union des associations a d'ailleurs exprimé sa grande joie de voir sortir au printemps 2022 son 5^{ème} projet associatif en 15 ans.

1.2.3 Dépendance à l'Union

Pour le développement des projets mutualisables, l'Union des associations e-graine exerce un contrôle de détention de certains projets afin de s'assurer que les salariés réfléchissent au mieux les moyens mis en œuvre. C'est le cas par exemple d'une exposition interactive « Expo dont vous êtes le héros » (expliquée plus bas) autour de la question de la migration conçue par l'antenne e-graine Hauts de France fin 2021. La version modifiable de cette exposition est détenue par l'Union e-graine qui souhaite, avant de la partager aux autres antennes, prévoir des temps d'échange pour penser une mutualisation des moyens d'impression, de modification pour développer davantage cette exposition. Cette approche s'exerce sur d'autres projets réalisés par d'autres antennes. L'avantage de cette approche est la limitation des coûts, l'inconvénient est la limitation tout court...

Par ailleurs, pour chaque axe stratégique de développement, les coordinateurs régionaux doivent faire valider ces points auprès de l'Union des associations e-graine. Ce point est évoqué dans les statuts de l'association e-graine Grand Est : « l'association e-graine Grand Est, ses dirigeants, ses organes, ses représentants ainsi que ses membres s'engagent à respecter en toutes circonstances les règles statutaires de l'Union, ainsi que l'ensemble des décisions qui ont été, sont et seront prises par les organes compétents de l'Union. ». Ce statut pose alors la question de l'émancipation des antennes et leur capacité à répondre aux besoins de leur territoire, tout en restant connectées les unes aux autres et à l'Union.

Ces éléments démontrent une dépendance des antennes régionales à l'Union, pour le bien : la mutualisation des moyens empêchant les développements tous azimuts. Elle assure également une stratégie de développement commune et sécurisée, mais ces bienfaits pourraient devenir des freins et être sources de démotivation des salariés et dirigeants des antennes régionales, comme tout salarié d'une petite structure rattachée à une plus grande peut être démotivé à l'idée de ne pas pouvoir réaliser son travail selon ses propres moyens et dans sa temporalité propre.

⁴ *Vulnerability Uncertainty Complexity and Ambiguity* sont les principes mis en avant par l'école de Palo Alto

1.3.Actions

1.3.1 La démarche éducative nationale

e-graine est un mouvement d'éducation à la citoyenneté mondiale. Selon la définition de l'Unesco : « L'Éducation à la citoyenneté mondiale (ECM) a pour objet de mettre à la disposition des apprenants de tous âges les moyens d'assumer un rôle actif tant au niveau local que mondial dans la construction de sociétés plus pacifiques, tolérantes, inclusives et sûres. »

L'éducation à la citoyenneté mondiale répond aux objectifs de développement durable (ODD), notamment le 4 mais s'inscrit dans des démarches de réalisation des 16 autres, fixés par l'Europe et est définie également par le référentiel de l'Agence Française de Développement autour de l'Éducation à la citoyenneté et à la solidarité internationale (ECSI5).



Les actions d'éducation proposées par e-graine sont nombreuses et variées, elles peuvent concerner les crises sociales, environnementales et politiques locales ou mondiales avec comme objectif systématique de donner aux bénéficiaires des clés de compréhension du monde qui les entoure mais surtout des clés d'action.

« Pour notre association, éduquer à la citoyenneté mondiale, c'est donner à chaque individu, quel que soit son âge, l'envie de devenir acteur de la transition vers un développement durable.

5 <https://www.afd.fr/fr/page-thematique-axe/education-la-citoyennete-et-la-solidarite-internationale>

Au travers de nos actions éducatives, nous ne cherchons pas à imposer nos connaissances et notre vision du monde, mais au contraire à favoriser un partage de savoirs, savoir-faire et savoir-être, avec et entre les individus, afin qu'ils soient en capacité de faire leurs choix de façon éclairée. Pour cela, nous éduquons à la pensée complexe qui vise à appréhender le réel dans toute sa complexité, et rendre compte des liens qui existent entre les entités d'un même système. Nous voulons rendre les individus acteurs de leurs apprentissages. C'est pourquoi, nous utilisons des techniques d'animation ludiques et interactives. Afin d'amener à un véritable changement de comportement et d'attitude, nos parcours éducatifs sont construits en pédagogie de projet qui permet au groupe de développer un projet collectif. » écrit Julien Mast, le délégué national et fondateur d'e-graine dans le nouveau projet associatif sorti en 2022.

Les actions proposées par les associations e-graine s'appuient sur le référentiel de l'UNESCO⁶ et sont similaires, voire mutualisées d'une région à l'autre après capitalisation de l'offre.

Pour e-graine, il faut créer une nouvelle éducation pour construire le monde de demain. Pour y parvenir, e-graine répond sur mesure aux écoles, collèges, lycées, bailleurs sociaux et entreprises des territoires sur lesquels elle agit. De plus, l'éducation à la citoyenneté mondiale pour e-graine est une pensée pédagogique basant ses actions sur l'appartenance à une humanité commune : c'est là tout l'objet du programme national « Un Univers Citoyen » développé par e-graine et qui vise à faire passer le message de liens entre tous les individus, quel que soit leur âge, origine, religion, classe sociale...

Enfin, e-graine possède aussi un centre de formation certifié Qualiopi⁷. Ce centre de formation⁸ propose des stages d'une à trois journées autour des thèmes des métiers de demain (devenir guide composteur ou éducateur à la citoyenneté mondiale), du management des organisations de l'ESS et des outils d'intelligence collective. Ces offres de formation créées d'abord pour les salariés d'e-graine sont désormais ouvertes à tous et sont proposées aux entreprises des secteurs publics et privés dans le cadre de la formation professionnelle.

⁶ « L'Éducation à la Citoyenneté Mondiale (ECM) a pour objet de mettre à la disposition des apprenants de tous âges les moyens d'assumer un rôle actif tant au niveau local que mondial dans la construction de sociétés plus pacifiques, tolérantes, inclusives et sûres. » Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO)

⁷ Qualiopi est la certification unique qualité délivrée par l'État afin de percevoir des fonds publics pour les formations proposées et pour le fonctionnement de l'organisme de formation.

⁸ Pour aller plus loin : https://www.e-graine.org/wp-content/uploads/e-graine-Formation-Brochure-2022-30-03_compressed.pdf

1.3.1 La démarche éducative en région Grand Est

Les parcours éducatifs proposés et mis en commun par l'Union des associations s'articulent autour des axes du développement durable, du vivre ensemble et de la mobilisation citoyenne. Ces axes sont plus ou moins développés selon les antennes et les projets en lien avec les politiques locales, mais les actions éducatives se regroupent toujours autour de la prise de conscience des crises et des moyens d'agir à l'échelle individuelle, interpersonnelle et collective⁹.

En région Grand Est, le projet « Voireloup » est une action culturelle d'éducation mise en place dans le cadre du programme national « Un univers citoyen ». Ce programme national forme des éducateurs aux questions des migrations et de l'appartenance à une humanité commune. Il regroupe des actions culturelles et de sensibilisation sur ces thématiques et ouvrent les voies d'un esprit critique développé sur des sources médiés sûres.

Basé sur la découverte interculturelle, le projet Voireloup d'e-graine Grand Est a permis la rencontre entre des jeunes primo-arrivants d'un foyer troyen et des jeunes de MJC rurale. Cette rencontre a été suivie de la mise en scène d'un spectacle où les jeunes ont pris place sur les planches de théâtre, encadrés par des comédiens professionnels. Ce projet s'est déroulé tout au long de l'été 2021 et est à visionner ici : <https://www.e-graine.org/le-conte-de-voirloup-grand-est/>

Aussi, l'appartenance à une humanité commune étant une valeur forte d'e-graine Grand Est, l'association a développé des parcours éducatifs autour des compétences psycho-sociales (CPS) comprenant les concepts de compétences interpersonnelles, d'intelligence émotionnelle, d'habiletés sociales et de compétences émotionnelles et relationnelles ; ces parcours se concrétisent sous forme d'une série d'ateliers en classes maternelles et primaires pour aider les enfants à définir les émotions, identifier les leurs et celles des autres afin d'appréhender son interlocuteur avec un maximum de tolérance. Ces ateliers se terminent par une restitution des apprentissages sous la forme d'un spectacle auquel les parents peuvent assister. La Caisse d'Allocations Familiales et l'Agence Régionale de la Santé sont les principaux financeurs de ces parcours. Ces ateliers ont été créés en Grand Est par Mireille Melfort et ont ensuite été capitalisés par l'Union nationale pour intégrer pleinement ces parcours (ou parfois certains ateliers de ces parcours) aux projets des antennes régionales.

⁹ Extrait du nouveau projet associatif de l'union des associations e-graine, présenté en interne.

L'antenne champenoise développe aussi d'autres concepts, tous réunis sous le terme d'éducation à la citoyenneté mondiale tels que des parcours éducatifs autour de la transition écologique (ateliers 0 déchets dans les écoles et médiathèques, parcours de sensibilisation auprès des scolaires), à la mobilisation citoyenne autour de soirée découverte : les citoyens sont invités à participer à des soirées découverte de l'association pour comprendre de nouveaux moyens d'agir. Ceux-ci peuvent être financés directement par les commanditaires (médiathèques) ou par des subventions du département.

Les ateliers d'alimentation responsable et de transition écologique s'inscrivent dans un projet nommé « La Ressourcière ». La Ressourcière, coporté par le Centre d'Initiation à l'Environnement d'Othe et d'Armance¹⁰ (CIEO) et e-graine est une mise en commun des outils et des moyens pour permettre des actions de sensibilisation à la transition écologique et au développement durable. Cette mutualisation des moyens a permis le recrutement d'un animateur mutualisé pour les deux associations. L'arrivée de Cosme Gbogou en mars 2022 a permis le renfort de l'équipe de la Ressourcière et de la continuité de ses activités.

Ces activités sont multiples, souvent complexes et proviennent souvent d'initiatives lancées par les personnels salariés ou bénévoles. Mouvement qui donne le pouvoir d'agir, e-graine laisse aussi la place à ses membres de mettre la main à la pâte... Ces volontés pouvant parfois être poussées par de mauvaises intentions, les dirigeants des antennes régionales sont souvent invités à se replier sur les membres de l'Union pour faire évaluer un futur projet de développement et c'est en cela que le pouvoir de l'Union est positif.

1.3.2 Les autres activités en Grand Est

e-graine Grand Est, et plus particulièrement la personnalité de Thomas Amblard, ont soutenu la création de deux entités permettant le lien entre les citoyens engagés dans des démarches d'économie sociale et solidaire tels que le Pôle Aubeois de l'ESS¹¹, dont Thomas Amblard est l'actuel président et le Rucher Créatif, espace de coworking valorisant l'entrepreneuriat solidaire et engagé au centre de Troyes. Le Rucher Créatif héberge également une cantine sociale, solidaire et engagée : le restaurant Kantinetik est un restaurant végétarien, proposant des produits locaux et de saison. Il est situé au rez-de-chaussée du Rucher Créatif.

¹⁰ Le CIEOA est une association de loi 1901 fondée en 1995 ayant pour buts l'initiation, l'éducation et la sensibilisation à l'environnement et au développement durable. Il est basé au lycée forestier de Croigny et fait suite à une école de la forêt créée de 1991 à 1995.

¹¹ Le Pôle Aubeois de l'ESS est un réseau d'acteurs de proximité mais aussi de citoyens et citoyennes engagés qui œuvrent pour le développement de l'Économie Sociale et Solidaire sur le département de l'Aube.

Le maillage territorial est une autre activité phare du mouvement e-graine qui prône le faire-ensemble pour toutes les activités qu'il entreprend.

Enfin, la cause première de l'installation d'e-graine en région Grand Est : le développement du tiers- lieu La Maison des Alternatives, à Chenegy. Cette maison est un ancien corps de ferme ayant accueilli des chantiers participatifs et expérimentaux. À la vente en 2016, elle a été achetée par une Société Civile Immobilière lancée par l'actuel délégué national de l'Union des Associations e-graine, Julien Mast. Les 13 membres utopistes de cette SCI ont acheté la Maison des Alternatives dans l'espoir d'y développer des activités lui permettant de devenir autonome financièrement, de prévoir son rachat et de pérenniser son activité.

L'achat de la Maison des Alternatives et le développement de son projet ont été pensé sans l'implication des politiques publiques, sans réelle étude du territoire, si bien que les habitants du territoire, à l'arrivée des acheteurs-rêveurs n'ont pas regardé d'un très bon œil cette arrivée des néo-ruraux (les acheteurs de la SCI n'ayant pour la plupart jamais vécu ni à Chenegy ni dans le Pays d'Othe).

Malgré cette arrivée forcée sur le territoire, jusqu'en octobre 2021, des actions culturelles, des ateliers de sensibilisation à la transition écologique, des soirées découvertes, cafés associatifs et même une épicerie solidaire ont animé la vie de la Maison. Toutes ces actions ont été réalisées sur les périodes de mars à octobre depuis l'achat de la Maison. La Maison des Alternatives étant mal isolée et n'ayant pas un chauffage suffisant, il n'est pas possible d'envisager une ouverture pendant la période hivernale.

Les actions de la Maison des Alternatives ont connu un essor entre 2019 et 2021 grâce aux recrutements de chargés de mission LMDA, sur les périodes de septembre 2019 à juin 2021. Malheureusement, après le départ des 1,5 ETP recrutés pour la Maison et du départ de la chargée de projet d'e-graine en temps plein au printemps 2021, la stratégie de développement pour la Maison, basée sur l'énergie déployée par ces deux ETP n'a pas pu aboutir (et la crise COVID étant passée par là...)

Aujourd'hui, à l'heure où la Société Civile Immobilière propriétaire de la Maison souhaite la vendre (il était convenu que les membres se retireraient quand les activités de la Maison seraient développées), e-graine Grand Est doit faire face à des prises de décisions stratégiques : comment assurer la pérennité de la Maison ? Pérennité financière et juridique, pérennité de ses actions... Ces décisions et leurs conséquences sont expliquées dans la partie ci-dessous.

Ayant développé un intérêt particulier pour cet éco lieu, et ayant eu l'idée d'en créer un similaire, l'une de mes premières missions de stage dès mon arrivée chez e-graine a été de faire un état rationnel des finances de la LMDA. D'autres missions sont venues s'ajouter à celle-ci, elles sont expliquées dans la partie suivante.



Figure 6 : Photo : Étirements Gerموir 2019 cour de la LMDA. Source : e-graine Grand Est

CHAPITRE 2 MISSIONS DE STAGE

Les missions de stage réalisées pour le compte de l'association e-graine peuvent se définir, en concept managérial, sous deux postes : le premier est un poste d'adjointe à la direction, le second de chargée de projets (ou chargée d'enthousiasme – voir plus bas). Pour ces missions au sein d'une structure comptant à mon arrivée 2,5 ETP, la polyvalence doit être une compétence des salariés : de la communication à la comptabilité en passant par le développement de projets et l'étude stratégique, il m'a été nécessaire d'être « couteau-suisse » pour mener les projets à bien. Cette polyvalence des salariés de petites entreprises est récurrente. Pour ma part, je la trouve motivante et stimulante, car anti-routinière.

Une intégration lors du Germeoir des associations e-graine en septembre 2021 et deux journées d'intégration réalisées par l'Union en novembre 2021 m'ont permis de mieux appréhender mon environnement de travail. Lors de ces journées, nous avons notamment découvert le nouveau projet associatif de l'Union des associations e-graine et l'avons passé au crible pour en absorber les moindres détails. Ces journées m'ont également permis de rencontrer des citoyens et citoyennes engagées pour un monde meilleur ; j'ai pu commencer à réaliser mes missions en étant motivée par les buts et objets de l'association e-graine grâce à ces rencontres inspirantes et ces échanges enrichissants, ayant tous pour but de changer une partie du monde à leur façon.

2.1 Pilotage de structure

Recrutée pour aider à la gestion de structure, poste équivalent à une adjointe de direction, ma première mission, après la phase d'intégration dans l'association, a été d'établir un bilan de La Maison des Alternatives (LMDA). La méthodologie utilisée pour y parvenir a été de reprendre les éléments constituant le rêve de la LMDA, puis les réflexions avant sa création, les éléments de gestion depuis sa création et d'isoler comptablement les recettes et dépenses engendrées par la LMDA depuis sa création en 2018. Un tableau Excel reprenant les recettes et dépenses sur les trois dernières années a été réalisé et remis à Thomas Amblard. La lecture des éléments de communication internes et externes autour de la LMDA a apporté des éléments d'analyse sur le fonctionnement réel versus le fonctionnement rêvé par les fondateurs de la LMDA.

J'ai également repris les éléments d'un dossier de demande de subvention demandée à l'Europe et à la région dans le cadre d'un dossier FEDER : Fonds Européen de développement

régional. Ce fonds a permis de financer le projet socio-culturel A Quoi Rêve le Pays d'Othe¹² en 2018. A Quoi Rêve le Pays d'Othe est un projet co-porté par e-graine et l'association Fais-Moi Rêver (FMR – association culturelle du Pays d'Othe) ayant pour finalités des expositions de portraits des habitants du Pays d'Othe dans les lavoirs et marchés du Pays d'Othe et des restitutions artistiques des rêves des habitants du Pays d'Othe. Ce projet est le premier projet d'envergure mené par e-graine après son arrivée et s'est déroulé autour de la Maison des Alternatives. C'est un projet collectif qui a pu fédérer les habitants autour de la LMDA et qui a permis à tous les participants de la découvrir, et de faire part de leurs rêves. Ces rêves ont été récoltés, filmés puis retranscrits en spectacles par des comédiens. Plusieurs soirées de restitution ont eu lieu sur le territoire du Pays d'Othe où est implanté la LMDA. Ce premier projet m'a, moi aussi, fait rêver et fait voyager au travers du Pays d'Othe puisque mes missions ont été de reprendre toutes les dépenses liées au projet, y compris les frais de déplacement.

Concernant la LMDA toujours, d'autres projets culturels ont vu le jour à la Maison des Alternatives récemment mais malheureusement ceux-ci ne suffisent pas à apporter une pérennité financière pour développer le projet de LMDA. Des activités économiques doivent être trouvées pour permettre l'autonomie financière de la LMDA. De plus, Thomas ayant émis la volonté de s'éloigner des missions de développement de la Maison des Alternatives au CA d'e-graine Grand Est et à l'Union des associations e-graine en septembre 2021, il a fallu réfléchir à des solutions pour le maintien de la LMDA. Trois solutions ont été envisagées pour la suite de la gestion de la LMDA :

- La vente de la maison par la SCI à un particulier/professionnel inconnu et abandon du projet LMDA,
- Création d'une Société coopérative à intérêts collectifs impliquant des partenaires actuels de la LMDA et les collectivités territoriales pour en gérer son développement,
- Mise à disposition de la LMDA à un porteur de projets

Ces trois solutions et l'ensemble des analyses et réflexions ont été présentées au Conseil d'Administration en novembre 2021. Parallèlement, une étude a été menée par un consultant indépendant ayant rendu un projet pour la Maison des Alternatives en avril 2022. Ce projet a été présenté aux membres du Conseil d'Administration et aux membres de la SCI. Cependant, même si les fonds pour garder la Maison des Alternatives sont disponibles auprès de la SCI, ce projet doit toujours être maintenu par un porteur de projet... Encore absent aujourd'hui.

¹² <https://vimeo.com/291726435>

Par ailleurs, la LMDA nécessite des travaux importants de rénovation et de remise au norme (chauffage, électricité et isolation). Pour trouver les financements nécessaires à la LMDA, j'ai aidé à la réalisation de devis afin de répondre à un appel à projets pouvant permettre de financer ces travaux. Le dossier est pour l'heure mis en attente de la décision de la suite de la maison. Les travaux ne sont malheureusement pas les seuls problématiques du maintien des activités de la LMDA : il manque un employé à temps plein, vivant à la LMDA ou à proximité pour son développement. Enfin, le lien avec le territoire étant fondamental pour la pérennité d'un tiers-lieu, il conviendrait au porteur de projet de dépenser une grande énergie à la cohésion des politiques publiques autour du projet.

Ces points sont notamment abordés par le réseau Tiers Lieux Grand Est, un réseau de tiers-lieu récent visant à mettre les problématiques de création et de gestion des tiers-lieux dans le Grand Est et à proposer des solutions de mutualisation ou simplement des moments et des espaces de rencontres et échanges pour les gérants des tiers-lieux. Ce réseau est jeune, j'ai participé à une réunion de travail pour la création du réseau des tiers-lieux en région Grand Est au mois de novembre... Ce réseau avait déjà commencé mais son site internet n'est lancé que depuis mars 2022. La seconde rencontre des tiers-lieux Grand Est a eu lieu au Rucher Créatif de Troyes et m'a permis de rencontrer les gérants des tiers lieux culturels, numériques et artisans du Grand Est.



Figure 7 : Logo Tiers-Lieux Grand Est. Source : Tiers Lieux Grand Est

En ce qui concerne la suite de mes missions de pilotage de structure, j'ai ensuite pris en main l'outil de pilotage TERO développé par l'union des associations e-graine en y entrant les tiers avec lesquels nous travaillons le plus souvent, les projets et actions réalisées afin de retourner des commentaires au prestataire réalisant l'outil TERO. J'ai également participé à une réunion de travail autour de ce projet. L'outil TERO est un outil libre développé par e-graine permettant

de créer des bases de données contacts et projets. C'est un outil mutualisé, encore à l'essai pour le moment.

J'ai aussi écouté le bilan des actions 2021, bilan satisfaisant compte tenu des départs des salariés et des engagements réalisés avant leur départ : tous les engagements ont pu être tenus. A la suite de ce bilan, l'équipe a réalisé une prospection des projets à venir sur lesquels chacun-e a pu se positionner. Je me positionnais en janvier 2022 sur des missions de mobilisation citoyenne et sensibilisation à la transition écologique.

Le bilan de ces actions m'ont permis de réaliser le premier jet du rapport d'activités de l'antenne e-graine présenté lors de l'Assemblée Générale du 21 mai 2022.

Enfin, j'ai réalisé des outils de pilotage tels que des tableaux des heures à destination des membres de l'équipe (outil de contrôle du travail et d'anticipation de l'analyse), ou la reprise de base de données contacts pour simplifier les démarches de mobilisation citoyenne.

Ces missions d'adjointe de direction – chargée de structure sont toutes enrichissantes, néanmoins, celles sur lesquelles je m'épanouis davantage sont les missions de chargées de projets, listées ci-après.

2.2 Chargée de projets ou chargée d'enthousiasme

Chargée de projets est le terme normalement utilisé pour de nombreuses structures. Pour mes missions chez e-graine, j'ai décidé de le renommer par chargée d'enthousiasme. Pour plusieurs raisons, ce terme est plus approprié au travail que j'ai réalisé tout au long de cette année : tout d'abord car certaines missions ont demandé un enthousiasme mis à rude épreuve ces dernières années (par la crise Covid-19, par l'entrée en guerre de nos voisins récemment et par toutes les autres crises mondiales). En effet, pendant ces mois chez e-graine, j'ai réalisé que nous étions (salariés d'e-graine) plus optimistes que bon nombre de personnes avec qui nous devions collaborer (bailleurs sociaux, agents des collectivités, parfois bénévoles dirigeants...) Bien que cet enthousiasme ne soit pas mesurable, il est certain qu'il permet de mener à bien certains projets, de ne pas les lâcher et de les mener à bout, tout en gaieté.

Ces missions de chargée d'enthousiasme me permettent d'exprimer toute ma créativité, d'être au près des publics, de leur partager mes connaissances et de recevoir les leurs. Elles concernent le montage de projets pluri-acteurs et toutes les missions qui en découlent : l'organisation, la préparation et l'animation de réunions, le suivi de projet par la création d'outils de suivi de projets et la communication autour de ces projets.

Arrivée au sein d'e-graine pour ma sensibilité à l'écologie et ma volonté de partager mes connaissances autour de cette thématique, les projets que j'ai suivi pendant cette année se répartissent en deux thématiques principales : l'éducation aux migrations, représentant plus de 50% de mon temps de travail et la participation à la création d'un projet collaboratif : la création du Jardin partagé de Chantereigne à La Chapelle Saint Luc.

2.2.2 Projet collectif d'un jardin partagé à Chantereigne

Ce projet nommé « Jardin partagé de Chantereigne » est une commande du bailleur social Mon Logis. Il vise à réaliser un jardin partagé pour les habitants des logements gérés par le bailleur social dans le quartier de Chantereigne à La Chapelle Saint Luc. Une réunion publique a été organisée par e-graine en novembre 2021 ; elle réunissait les habitants volontaires pour prendre part au projet, le bailleur Mon Logis, l'association du conseil citoyen de La Chapelle Saint Luc et les agents de la commune La Chapelle Saint Luc. Cette réunion a permis de mettre en évidence les attentes des citoyens concernant ce projet et les moyens pouvant être déployés par la collectivité territoriale et le bailleur social. Ces attentes ont été recueillies grâce à une présentation des différents jardins partagés existants et par l'utilisation d'outils d'intelligence collective. A la fin de la réunion, nous savions que dans les habitants volontaires, certains préféraient la création de parcelles individuelles quand d'autres souhaitaient des parcelles collectives, il a donc été conclu que la démarche serait hybride. D'autres réunions publiques ont eu lieu avant le recrutement de Cosme NGOBOU, devenu coordinateur du collectif ainsi monté pour le développement du jardin partagé.

Pour ce jardin, j'ai mis en place la première réunion grâce à la présentation et ai réfléchi avec Thomas aux meilleurs moyens d'animer cette réunion (outils d'intelligence collective choisis, moyens de garder contacts des participants à la réunion...) et j'ai réalisé la première version des flyers pour la diffusion du message de la création du jardin. Cette version n'était pas optimum et réalisée grâce à l'outil Canva (dont la version professionnelle est gratuite pour les associations), elle a ensuite été reprise par Emeline KOFFNER, alternante mise à disposition d'e-graine une journée par semaine. La venue d'Emeline de manière sporadique a rendu difficile le suivi des outils de communication.

Car si la communication est une problématique récurrente des entreprises de l'ESS, comme l'explique cet article du labo de l'ESS : « une partie des structures de l'ESS ne se saisit que peu des enjeux de communication : par manque de temps et de ressources »¹³, les associations e-

¹³ <https://www.llelabo-ess.org/une-communication-sociale-et-solidaire-c-est-possible>

graine sont concernées par cette problématique. Avec un 0,1 équivalent temps plein en 2021-2022 pour e-graine Grand Est et le turn over sur le poste de communication de l'Union e-graine, il est clair qu'il y a sur cet aspect des efforts à produire. Par ma créativité et mon goût pour la communication, j'ai pu réaliser quelques éléments de communication pour les missions qui m'ont été confiées.

2.2.1 Éducation aux migrations

Expo de Lisa : expo dont vous êtes la migrante

L'expo de Lisa ou « Expo dont vous êtes la migrante » est une exposition immersive et expérientielle fondée sur le fonctionnement des « Livres dont vous êtes le héros ». Ce fonctionnement permet au lecteur de s'approprier l'histoire puisqu'à chaque fin de page, il est invité à faire un choix parmi plusieurs propositions. Chaque proposition envoie à une page différente et l'histoire se construit au fur et à mesure des choix réalisés par le lecteur. L'expo de Lisa comporte 40 panneaux de 50x70 cm sur lesquels un choix est à faire à la fin de la lecture de chaque panneau. L'histoire de cette exposition permet de prendre part au vécu de Lisa, jeune fille fictive née au Tchad et devant quitter son pays pour fuir la guerre, ou pour faire ses études.

La première version de cette exposition est née à Lille pour l'antenne e-graine Hauts de France. J'ai ensuite récupéré les fichiers sources de cette exposition, l'ai imprimée sous la forme d'un petit livret pour m'en emparer. J'ai testé l'exposition grâce à ce livret et ai repéré les coquilles et modifications à effectuer. Ces modifications du texte de l'exposition ont permis de faire arriver Lisa du Tchad jusqu'à Troyes (la version initiale permettait le parcours de Lisa jusque Lille). J'ai ensuite proposé aux autres antennes de continuer les modifications pour que l'exposition s'intègre dans leurs territoires.

Cette exposition est un outil d'éducation aux migrations puissant et s'intègre dans le programme éducatif national « Un Univers Citoyen », porté par e-graine et développant l'idée de l'appartenance à une humanité commune. Dans le cadre de ce programme national, des consortiums régionaux ont été mis en place par les antennes régionales. Une première réunion avait eu lieu au mois de mai 2021, avec l'arrivée de l'exposition et sa modification en version troyenne, j'ai convoqué le consortium pour leur faire part de notre volonté d'exposer et les appeler à participer au vernissage de celle-ci pour indiquer leurs prochains rendez-vous. Le vernissage s'est tenu le lundi 21 mars au Rucher Créatif et l'exposition était en accès libre jusqu'au 1^{er} mai.

Pour la faire vivre, Thomas, Mireille et moi avons créé un atelier pour accueillir les groupes autour de cette exposition et avons animé 4 ateliers éducatifs pour un total de 40 personnes accueillies. L'exposition ayant eu lieu au rez-de-chaussée du Rucher Créatif, il est impossible de quantifier le nombre de visiteurs libres de l'exposition. Toutefois, le livre d'or déposé a permis de recenser 6 témoignages de visiteurs libres.

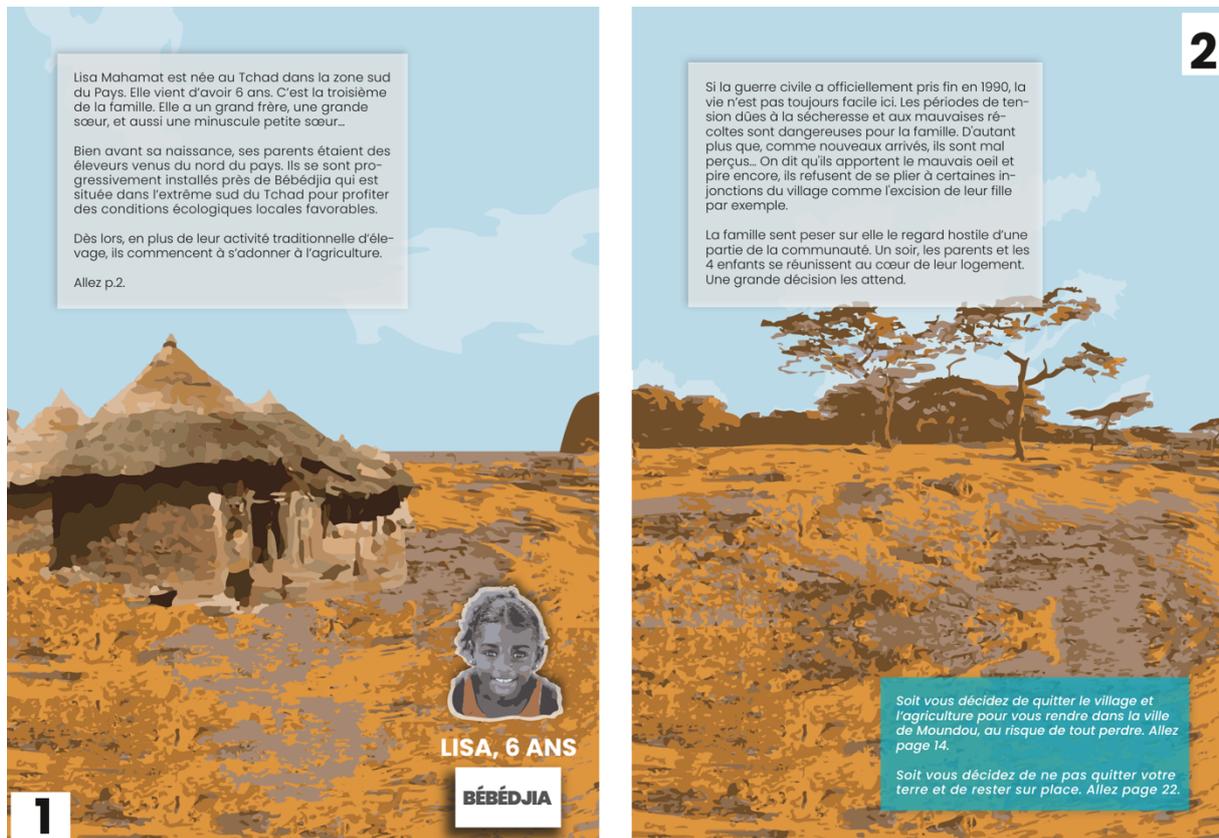


Figure 8 : Panneau de l' « Expo dont vous êtes la migrante ». Source : e-graine HDF

Enfin, j'ai réalisé un gros travail de capitalisation de cette exposition pour ces duplications en région. Avec son graphisme designé par une artiste, les fichiers sont lourds et non accessibles à des salariés non connaisseurs en graphisme. Emeline KOFFNER a pu m'aider sur ces missions de simplification de l'exposition et sur ses duplications en région. Pour faciliter la duplication j'ai aussi créé un mode d'emploi de l'exposition, permettant à chaque salarié-e de prendre en main la complexité de cet outil. J'ai également réalisé un guide de l'animateur reprenant les définitions et les chiffres clés de la migration et mis au commun l'atelier que nous avons monté. Au total, ce sont plus de 90 heures de travail autour de cette exposition réalisées cette année (soit plus de deux semaines et demi à temps plein uniquement dédiée à l'exposition – sans pause et sans rien faire d'autre...)

Pour la découvrir, il se pourrait qu'elle soit exposée au sein de l'université pendant le projet festival des solidarités...

Projet interculturel : Repor'Terre

Le premier projet auquel j'ai pris part en arrivant chez e-graine Grand est le projet Repor'terre. Réalisé pendant les vacances scolaires de la Toussaint par Mireille Melfort, ce parcours éducatif avait pour but principal de créer du lien entre les jeunes du centre d'accueil des demandeurs d'asile (CADA) de Troyes et les jeunes adhérents de la Maison de la Jeunesse et de la Culture (MJC) de Marigny le Châtel. Une dizaine de jeunes se sont rencontrés à plusieurs reprises et ont créé ensemble une émission de radio sur le thème de l'alimentation responsable. L'alimentation responsable dans ce projet n'est pas seulement un prétexte à la rencontre : c'est un double objectif que poursuit e-graine par ce projet. Le premier objectif est de permettre à ces jeunes de se rencontrer et d'échanger alors que tout semble les opposer - mais puisqu'ils appartiennent à une humanité commune, ils ont forcément des choses à échanger. Et le second objectif du projet Repor'terre est d'informer les jeunes sur les thématiques de développement durable et de transition écologique.

Ainsi, après un premier atelier autour des questions sur la migration pour les uns, des apports de connaissance sur le fonctionnement d'une MJC pour les autres, les enfants se sont rencontrés lors d'un premier atelier de découverte de la radio. Cet atelier, animé par un animateur radio de la FDMJC a permis aux enfants de prendre en main les outils d'investigations des journalistes (microphones, enregistreurs). Ils sont ensuite allés visiter une exploitation maraîchère : l'entreprise d'insertion sociale Chlorophylle à Romilly-sur-Seine et ont pu échanger avec les employés et la fondatrice. Ils ont ensuite rencontré la responsable de la Kantinetik, Jill Teboul. Kantinetik est un restaurant social, solidaire et végétarien situé au Rucher Créatif. Puis enfants ont découvert le commerce Artisans du Monde de Troyes – association de promotion du Commerce Equitable – dont les bénévoles ont exposé les grandes lignes du commerce équitable. Les enfants ont ensuite pu poser leurs questions, préalablement préparées avec les chargées de projets e-graine, l'animatrice de la MJC et la directrice du CADA 10.

Avec tous ces éléments, les enfants ont pu construire un plan de leur émission de radio et ils ont été invités à trouver des chansons en rapport avec les notions étudiées pour l'enregistrement de l'émission.



Figure 9 : Photo : enregistrement de l'émission de radio Repor'Terre. Source : e-graine



Figure 10 : Les jeunes Repor'Terres lors de la soirée de valorisation. Source : e-graine

Celle-ci a été ensuite diffusée lors d'une soirée de restitution à laquelle les enfants, leurs parents et tous les partenaires du projet ont été invités. Ce projet humain a vocation d'animer mais surtout d'éduquer dans un sens commun, de trouver des valeurs ou des points communs entre les individus. Il pousse à connaître l'autre, à l'accueillir avec tolérance et à réfléchir ensemble à la construction d'une économie solidaire et responsable tout en pratiquant des techniques de communication pour en faire la promotion.

Ayant déjà réalisé plusieurs émissions de radio et ayant été animatrice auprès d'adolescents, j'ai pu apporter quelques connaissances techniques et d'encadrement de ces jeunes. J'ai surtout été émerveillée de pouvoir participer à une telle rencontre entre ces jeunes : la rencontre pleine de sens a permis à des jeunes primo-arrivants de découvrir le territoire sur

lequel ils ont débarqué et d'y prendre part en laissant une trace pacifique et utopique de leur passage.

Projet interculturel : Melting Popote

Melting Popote est un projet similaire au projet Repor'Terre et se tiendra de juin à septembre à Troyes. Co-porté par les associations e-graine et la Kantinetik, il répond à une demande de Pôle Emploi reçu en mars dernier. Pôle Emploi rencontrant des difficultés à proposer à ces candidats réfugiés des programmes de pratique de la langue française a fait appel aux deux associations pour que celles-ci s'emparent de ces difficultés. Kantinetik étant spécialisée dans l'insertion sociale et e-graine ayant un programme d'éducation au vivre ensemble et aux migrations, c'est tout naturellement que celles-ci ont commencé à collaborer pour proposer un parcours éducatif autour de la gastronomie par la rédaction d'une revue culinaire, participative et multiculturelle appelée Melting Popote. Ce parcours permettra à douze réfugiés candidats à Pole Emploi de suivre des ateliers collectifs pour apprendre du vocabulaire, des ateliers de cuisine pour partager des moments conviviaux, des visites du territoire auprès des producteurs locaux pour s'approprier le territoire et des ateliers d'écriture dans le but d'écrire une revue culinaire participative et multiculturelle.

Ce projet poursuit donc plusieurs objectifs :

- Sortir de l'isolement des demandeurs d'emplois
- Pratiquer le français à l'oral et à l'écrit
- Créer une dynamique vertueuse pour mieux appréhender le retour à l'emploi

Ces objectifs seront abordables par la mise en place des moyens suivants :

- La diffusion du projet auprès des structures potentiellement intéressées (conseillers Pôle Emploi, CADA, Croix-Rouge)
- La sélection des candidats : un minimum de 9 candidats est attendu pour le démarrage du projet
- La cohésion des candidats autour de l'objectif commun : des ateliers d'interconnaissance en collectif sont prévus dès le début du projet permettant de fédérer les participants autour de l'écriture de la revue
- La disponibilité d'une professeur de français langue étrangère (FLE) facilitant l'écriture de la revue.

Le premier atelier collectif est prévu le mardi 21 juin et sera suivi de 3 autres ateliers collectifs, puis d'un atelier cuisine, de 3 visites de producteurs et de 12 ateliers d'écriture. Ce projet court de juin à septembre et la restitution de celui-ci est prévu pour début septembre. Tout au long de ces ateliers, une agence de production vidéo est sollicitée pour capter des séquences et réaliser un film documentaire en fin de parcours. Ce film documentaire sera diffusé lors d'un banquet prévu pour la soirée de restitution et de présentation de la revue culinaire... Une belle soirée en perspective !

Pour ce projet, j'ai d'abord pris part à la première réunion d'échange avec Pole Emploi puis je me suis chargée de proposer une présentation du projet pour les conseillers de Pôle Emploi. Cette proposition s'est basée sur un plan d'actions réalisé en simultané avec Thomas et Jill (Kantinetik). Ensuite j'ai participé à la définition de la charte graphique de la revue (avec Émeline) et j'ai créé affiches et flyers pour diffuser auprès des publics intéressés. J'ai ensuite appelé différents producteurs pour caler les journées de visites et vu le vidéaste pour monter ensemble un cahier des charges.



Figure 11 : Flyer Melting Popote. Source : auteur

Enfin, j'ai rempli une demande de subvention auprès de la ville de Troyes via le dispositif « Quartiers d'été » ; la réponse de l'appel à projets devrait être communiqué dans les semaines à venir.

De la coordination, de la communication et de la création d’ateliers à la demande de subvention, j’ai une appétence particulière pour ce projet humain, interculturel et d’intégration sur le territoire. J’ai déjà hâte qu’il commence !

D’autres missions, plus petites ont été réalisées lors de ce stage : de ma première journée où j’enregistrais une émission de radio visant à promouvoir une conférence gesticulée organisée par e-graine et d’autres associations à la capitalisation d’ateliers 0 déchets donnés dans des médiathèques aux échanges avec les autres antennes en vue de construire un tribunal climat pour les lycéens, toutes les missions sont reprises dans le tableau ci-dessous qui les synthétise.

Tableau 1 : Liste des missions de stage en tant que chargée de projets

Nom du projet	Missions réalisées ou à réaliser	Dates	Public cible	Démarches et process mis en place
Conférences gesticulées	Communication – enregistrement d’une émission radio	09/10/2021	Familles	
Projet Repor’Terre	Encadrement des jeunes Aide à la réalisation de l’émission de radio	du 25 au 29/10/2021	Adolescents MJC campagne + primo arrivants CADA	Ateliers d’interconnaissance, brise-glace
Un jardin partagé à Chantereigne	Préparation et animation de la première réunion Participation aux réunions avec Mon Logis et La Chapelle Saint Luc	Date de l’ouverture du jardin partagé : juin 2022	Habitants du quartier de Chantereigne	Ateliers d’interconnaissance, brise-glace Présentation des jardins partagés Outils d’intelligence collective

Ateliers 3...2...1...0 déchets !	Capitalisation des outils utilisés lors de l'atelier	29/01/2022	Adultes Usagers médiathèques Trois	Fiche atelier Présentation PPT Mode de fabrication d'une éponge tawashi
Mobilisation citoyenne	Prendre contact avec les partenaires du consortium « Un univers citoyen »	Février 2022	Partenaires	
Expo dont vous êtes la migrante	Duplication des fichiers Accrochage de l'exposition Animation d'ateliers Capitalisation	Mars 2022	Scolaires Adhérents tiers-lieu Visiteurs Rucher Créatif	Impression d'un livret de l'exposition Création d'un mode d'emploi Création d'une fiche atelier
Tribunal du climat	Échanges avec e- graine Hauts de France	Mai-juin 2022	Lycéens	Pour l'heure, pas de tribunal climat en perspective mais l'idée est tout de même là.
Melting Popote	Pilotage du projet	Juin à septembre 2022	Adultes demandeurs d'emploi et inscrits à Pole Emploi Réfugiés ayant pour volonté de développer leur français	Co création du plan d'actions Demande de financement (rédaction appel à projets et budget) Création des outils de communication (charte graphique revue, flyers, affiches, présentation) Création des fiches ateliers collectifs Prise de RDV producteurs Recherche de salles Recherche de partenaires

				Cahier des charges production vidéo
Développement antenne e-graine Reims	Réaliser une étude d'implantation de l'antenne e-graine à Reims	Juin 2022	...	Lecture des documents d'implantation d'e-graine Analyse de la concurrence PESTEL

Encore une fois, j'ai réalisé toutes ces missions de chargée de projet avec un grand enthousiasme, souvent très utile à la concrétisation de ceux-ci. Sans vouloir paraître trop naïve, il me semble important d'écrire que cet enthousiasme ayant trouvé sa place au sein de cette année d'alternance a été un vrai bonheur... Je regrette toutefois que nous n'ayons pas encore pu mettre en place un tribunal climat dans les lycées pour faire penser les lycéens sur les conséquences du climat et leur laisser le soin de s'exprimer à ce sujet, mais si les temporalités de l'alternance ne l'ont pas permis, je suis certaine que ce projet pourra s'inscrire dans l'avenir d'e-graine Grand Est. Je serai d'ailleurs ravie de prendre part à ce projet s'il était un jour lancé.

2.2.3 Déploiement territorial

Enfin, en collant à mon profil d'entrepreneuse, Thomas et moi avons développé la réflexion du développement d'une antenne e-graine à Reims. Ce projet étant dans la tête de Thomas depuis quelques années, l'Union e-graine en a été informée pour nous accompagner dans cette démarche. L'Union e-graine m'a fait passer des documents pour l'implantation d'une antenne e-graine. J'ai rempli ces documents des contacts que je connaissais. Mon implication dans les milieux bénévoles et militants rémois m'ont permis d'inscrire ces contacts dans les documents. De plus, cette année je réalisais avec deux camarades de classe le projet éducatif OH ! Comme 3 Pommes'. Ce projet nous a amené dans deux écoles du Grand Reims pour sensibiliser les enfants à une meilleure alimentation (saine, durable et équitable) et leur permettant de déguster des glaces pilées à la pomme. Ce projet a été mené d'octobre à mai et a été porté et soutenu par plusieurs associations locales, me permettant d'agrandir mon réseau de partenaires et d'aller à la rencontre des acteurs du territoire rémois. Ces rencontres ont été possibles aussi grâce au réseau GESCOD et l'organisation des Rencontres du Festisol, à Reims en avril dernier. Tous les acteurs de la solidarité du Grand Est se sont retrouvés lors d'un week-end d'échanges et de partages au Centre International de Séjour à Reims. Le but de ces

rencontres étant de créer un maillage territorial, Thomas et moi nous y sommes rendus au nom d'e-graine. Le fait que ces rencontres aient eu lieu à Reims m'ont permis de rencontrer de nombreux acteurs du territoire et d'envisager de futures collaborations (si ces rencontres avaient eu lieu à Strasbourg, il est à penser que moins d'acteurs rémois aient pu être présents) ; le lieu de cette rencontre était donc une aubaine pour envisager une future antenne à Reims (ou au moins de futurs projets que je pourrais porter).

Conclusion du rapport de stage

En résumé, les missions que j'ai occupées toute cette année sont à la fois des missions d'aide au pilotage de la structure pour lesquelles j'ai pu mettre en avant mon regard analytique. Pour le développement de projet, c'est mon enthousiasme, mon organisation et ma créativité que je pense apporter à la structure. Je ne sais pas bien comment se lit mon engouement pour ces missions de chargée de projet par cet écrit, mais je suis sincèrement ravie de mettre mes compétences et ma créativité au service de causes qui ont du sens (Expo de Lisa, Melting Popote et ateliers 0 déchets) ... Et si au départ je suis entrée au sein d'e-graine par la porte « écologie », je suis ravie d'avoir enrichie mes connaissances de l'éducation aux migrations grâce aux projets culturels et interculturels qui m'ont été confiés et d'être devenue experte de l'Expo de Lisa.

En conclusion de ce rapport de stage, je vois mon entrée au sein d'e-graine Grand Est comme étant une des réussites de cette bifurcation professionnelle cette année. L'engagement de ses membres et l'intelligence avec laquelle nous tentons ensemble de construire le monde de demain a été une révélation et je leur suis reconnaissante de l'abnégation dont ils font preuve dans l'exercice de leurs missions.

CHAPITRE 3 PROJETS ENTREPRENEURIAUX

Malgré cet engouement en tant que salariée d'e-graine, j'ai le désir d'entreprendre et de créer ma propre activité pour tester le monde de l'entrepreneuriat. Bien que l'idée de développer une antenne e-graine à Reims soit très intéressante, elle ne satisfait pas mon désir actuel d'émancipation du salariat et la mise en défi qu'est un projet entrepreneurial, par ailleurs, la gestion de la LMDA est également intéressante mais le projet d'écolieu dont je rêve ne se situe pas à Chenegy. C'est pourquoi je décide de continuer à porter les valeurs d'e-graine tout en essayant de développer deux projets entrepreneuriaux sur le bassin Rémois. Le premier projet est l'Abeille Champenoise, détaillée ci-après, le second le projet d'écolieu l'Éventail, détaillé lui aussi dans ce mémoire.

3.1 Création d'une agence événementielle culturelle et engagée : L'Abeille Champenoise

Des réflexions en date de 2018 pour la création d'un statut d'auto-entrepreneur pour être guide conférencier à mon compte reviennent mais elles sont aussi insatisfaisantes car bien que ces missions de visite guidée soient passionnantes, elles ne remplissent ni ma recherche de polyvalence, ni ma participation au développement du territoire, ni mon engagement en faveur de l'écologie.

J'imaginai donc, avec le soutien du directeur du Creativ Labz Cyrille Jeanneteau un véhicule viable pour accompagner ma volonté d'indépendance, mon engagement pour l'écologie et mon intérêt à participer au développement du territoire. Ainsi naissait la première version de « l'Abeille Rémoise », imaginée telle une agence événementielle culturelle et engagée permettant d'allier la tenue de visites guidées (pour assurer une trésorerie facile car beaucoup de demandes de visites guidées à Reims entre mars et octobre) et le développement du territoire et des démarches 0 déchets dans les entreprises grâce à des actions et des événements solidaires et responsables.



Figure 12 : Visuel Abeille Champenoise. Création : auteur

L'idée de l'agence événementielle culturelle & engagée **L'abeille champenoise** est donc apparue à la suite de ces réflexions, elle permet le développement de mon projet entrepreneurial autour de la culture et de la transition écologique, en espérant qu'un jour, cette abeille trouve sa ruche pour continuer à inonder les hommes du miel de la culture et des bons gestes écologiques. Sa ruche étant l'écolieu l'Éventail : commencer les activités de l'Éventail sur le territoire hors les murs me permettra de constituer un réseau, voire un collectif pour l'installation future sur un écolieu.

L'abeille Rémoise est le projet que j'ai présenté aux membres du comité de sélection pour l'incubation et l'accès au diplôme d'étudiant entrepreneur du Créativ'Labz en février 2022.

Ce projet reprend les notions de culture et d'écologie sous la forme d'une agence événementielle qui travaillerait avec les collectivités locales, entreprises, associations, groupes scolaires, de formations afin de proposer un accès à la culture rémoise et champenoise et un accès aux alternatives écologiques.

L'abeille est un symbole largement utilisé dans le domaine du coopératif : les abeilles vivant en communauté et de manière communiste par leur travail acharné pour le commun ; il est également utilisé dans les démarches et mouvement écologiques car elles sont garantes de la biodiversité et du développement du vivant par la pollinisation. Elle est également un symbole spirituel par son vol reliant la Terre et le ciel et de douceur de vivre par le miel qu'elle produit pour se nourrir. C'est pour tous ces éléments, ajoutés à sa consonance laissant entendre « La belle Champenoise » que j'ai choisi le nom de « l'abeille Champenoise » pour l'agence.

3.1.1 Missions

Cette agence répond à mon désir d'entreprendre d'une part mais pas uniquement. Elle répond également à un besoin urgent de prendre conscience de l'état de la planète¹ et de prévoir des actions collectives et individuelles pour limiter les dégâts causés à la planète, pour la partie écologique, en réponse aux derniers rapports du GIEC prônant la résilience et la réduction dans nos modes de vie : « *Meeting the objectives of climate resilient development thereby supporting human, ecosystem and planetary health, as well as human well-being, requires society and ecosystems to move over (transition) to a more resilient state.* »¹⁴ et pour partager les bases d'une humanité commune à savoir : la culture, développer un accès à la culture et à l'écologie pour toutes et tous est donc la mission principale de L'Abeille Champenoise. Le rapport du GIEC indique ici vouloir continuer à développer les activités humaines et supporter le confort de l'homme nécessaire à la société tout en transitant vers un état plus résilient afin de répondre aux objectifs climatiques.

Les prestations de l'Abeille Champenoise seront multiples et seront proposées sur mesure (en fonction des demandes des clients et des appels à projet).

Les prestations incluront des visites guidées de la ville, accès développement durable dans la mesure du possible, des ateliers de sensibilisation à l'écologie et iront jusqu'au conseil aux entreprises pour adopter en leur sein des démarches 0 déchet.

3.1.2 Business Model

Prospects

Ci-dessous, la liste des prospects identifiés pour la création de l'Abeille Rémoise.

- Offices de tourisme (création de visite et accompagnement de visites)
- Tours Opérateurs (accompagnement de visites)
- Communautés de communes (développement de projets écoresponsables)
- Autres collectivités territoriales
- Organismes semi-publics
- Entreprises privées : dans le cadre de la RSE
- Écoles, collèges, lycées, établissements supérieurs

¹⁴ Selon le rapport du GIEC

https://www.ipcc.ch/report/ar6/wg2/downloads/report/IPCC_AR6_WGII_FinalDraft_FullReport.pdf

Si au départ le projet s'appelait l'Abeille Rémoise, c'est après un rendez-vous avec Cyrille Jeanneteau pour faire le bilan de mon rendez-vous avec l'office de tourisme du Grand Reims que l'idée nous est venue de la modifier en Abeille Champenoise afin de proposer mes services aux autres territoires de la Champagne.

Concurrents

- Directs

- Guides conférenciers
- Agences culturelles
- Agences de consulting
- Associations culturelles (bien que celles-ci pourront être partenaires)
- Associations de lutte pour l'écologie (bien que celles-ci pourront également être partenaires)

- Indirects

- Associations d'éducation populaire
- Activités de loisirs
- Agences de production

Les offres de l'Abeille Rémoise se déclinent de la manière suivante :

Tableau 2 : Offres de l'Abeille Champenoise

OFFRE	Public cible	Actions	Exemple
OFFRE 1	Adultes résidents et touristes	visites guidées	
OFFRE 2	Écoles / Collèges / Lycées	actions de sensibilisation avec graduation dans les actions en fonction du niveau	Exemple parcours éducatif : atelier 1 : initiation aux ODD / atelier 2 : récolte des déchets du quartier / atelier 3 : avec déchets ramenés de chez eux, création d'objets

			artistiques/utiles/montage d'un décor de spectacle/
OFFRE 3	Entreprises privées ou publiques	Séminaires et ateliers de sensibilisation au 0 déchet	Réutilisation des déchets / accompagnement à la stratégie 0 déchets en entreprise
OFFRE 4	Collectivités territoriales / offices de tourisme / Reims 2028	Organisation d'événements à grande échelle sur la thématique du développement durable	:: Ex : Salon du développement durable / Salon de la transition écologique etc.

Toutefois, je suis pour l'heure convaincue qu'une offre détaillée n'est pas obligatoire, surtout quand on fait de la réponse aux appels à projets... Dans le cas de la réponse aux appels à projets, il faut surtout faire preuve de créativité, les appels à projets ayant toujours des critères spécifiques et différents les uns des autres, il faut pouvoir proposer une flexibilité – sérieuse – dans les missions d'une entreprise... Même s'il me faudra tout de même rapidement me pencher sur cette question pour répondre à mes premiers clients...

Par exemple, le premier contrat de l'Abeille Champenoise est la création d'une visite guidée pour le compte de l'Office de tourisme du Grand Reims lors de la semaine du Développement Durable. En lien avec la chargée de développement durable de l'office de tourisme, nous mettons en place une visite dans la nature dès septembre. J'animerais cette visite après l'avoir co créée avec l'office de tourisme, l'Office National de la Forêt et le Parc Naturel Régional de la Montagne de Reims. *Chi va piano va sano*¹⁵, ce premier contrat permet de prendre la mesure de mes capacités entrepreneuriales, de mes capacités à me vendre et de mes capacités à agir en mon nom en tant qu'acteur du développement territorial et culturel dans une démarche durable. D'autres projets sont envisagés par la chargée de développement durable, comme la création de visites durables et la mise en place de la norme ISO au sein de l'office de tourisme. Pour toutes ces missions, je pourrais être sollicitée pour mon regard extérieur et mon expertise. Par ailleurs,

¹⁵ Italien : « qui va lentement, va sûrement »

étant diplômée de la carte de guide conférencière, je peux tenir des visites guidées des monuments historiques. Ma grille tarifaire, demandée par l'Office de tourisme est à venir pour les activités de guide (à l'heure, à la demi-journée ou à la journée).

Pour terminer, j'ai engagé ma volonté d'aider au développement du territoire par l'intégration de la candidature de Reims à la capitale européenne de la culture de 2028. Cette candidature, portée par l'association nommée Reims 2028 permet le développement du territoire du Grand Reims et de villes partenaires dans le but de faire rayonner Reims à une dimension européenne. De nombreux projets sont à la réflexion ou déjà en cours d'élaboration pour permettre à Reims de se qualifier parmi d'autres villes candidates. Les fonds débloqués pour une ville nommée capitale européenne permettent de financer de nombreux projets culturels. L'association Reims 2028, association apolitique met en œuvre une politique soutenant l'engagement citoyen et la prise d'initiatives des rémois par l'organisation de « Maisons ». 15 maisons ont été créées à ce jour pour donner la parole aux citoyens et leur permettre de s'investir dans la candidature de Reims à la capitale européenne de la Culture. J'ai rejoint la Maison « culture pour un territoire durable » récemment. Cet engagement me permettant à la fois de continuer à être acteur du développement du territoire rémois et me permet de continuer à créer du réseau.

3.1.3 Statut juridique

Le statut d'une entreprise est important et amène intrinsèquement des possibilités ou des contraintes aux activités de celle-ci.

En ce qui concerne le statut de ces activités, il semble que l'auto entreprise soit le statut le plus adéquat pour l'ensemble des missions de l'Abeille Champenoise, avec un accompagnement par le Creativ'Labz et j'envisage de demander le statut d'étudiant entrepreneur l'an prochain pour profiter encore quelques mois de l'accompagnement de Creativ'Labz, de l'espace de coworking et de la mise en réseau avec d'autres entrepreneurs.

Par ailleurs, je rencontrais dès 2018 David Leroy, directeur de la Coopératives d'activités et d'emploi rémoise SetUp car l'idée d'être indépendante et d'entreprendre existait déjà. Au mois de mai 2022, je me suis rendue à une réunion d'information collective de Set Up ! (animée par Estelle Berthot – facilitatrice de direction).

Les contrats proposés aux entrepreneurs rejoignant la coopérative d'activités et d'emploi sont intéressants, sécurisants : le Contrat d'Appui au Projet d'Entreprise (CAPE) puis le Contrat d'Entrepreneur Salarié Associé (CESA) sont deux contrats typiques des coopératives

d'activités et d'emploi permettent d'assurer une stabilité financière afin de proposer aux entrepreneurs de devenir salarié associé de la coopérative et profiter de leur revenu de manière stable tout au long de l'année.

L'idée de sécurité qu'apportent ces contrats et la solidarité évidente de la coopérative d'activités et d'emplois me séduisent au point de commencer à préparer ma réponse à la candidature Set Up pour intégrer la coopérative. Pour autant, je reste ouverte à la réflexion. Des décisions sont à prendre. Je remplirais la demande de candidature et verrais par la suite ce qu'il se profile.

Ce projet entrepreneurial s'inscrit dans une réflexion contre le salariat qui je trouve, décourage les salariés les plus efficaces en les cantonnant à travailler au bloc horaire plutôt qu'à l'efficacité : si un salarié est très efficace dans son travail et réalise une tâche d'une meilleure manière et d'une manière plus rapide, il sera payé de la même manière qu'un salarié réalisant la tâche en prenant plus de temps, parfois en la réalisant de manière moins efficace ; le premier sera puni de jouir du temps gagné par son efficacité et ne pourra pas l'utiliser pour des causes personnelles (art, création, récréation,...) ou sociales (bénévolat pour une cause sensée, prise de position dans la vie civique ou politique...). Cette réflexion est issue de frustrations déjà vécues mais également de la lecture de l'économiste nimois Charles Gide, qui en 1888 écrivait : « il faut qu[e les classes ouvrières] n'aient pas toute leur existence absorbée par un travail mécanique ; il faut qu'elles aient le temps de participer à ce que nous appelons « la vie civilisée ». Or, avec la journée de 12 heures, c'est impossible : il ne reste plus à l'ouvrier de fabriques, en dehors de sa journée de travail, que tout juste le temps de manger ou de dormir, c'est-à-dire de satisfaire uniquement aux exigences de la vie animale. Soirées passées autour du foyer de famille, éducation des enfants, relations sociales, conversation avec les amis, correspondance avec les absents, lecture des livres nouveaux ou anciens, audition de conférences, de cours, de concerts, vie et marche au grand air, tout ce qui peut développer l'individu, le citoyen, l'artiste, tout ce qui peut distinguer l'homme de la brute, tout ce qui fait en un mot, que la vie vaut la peine d'être vécue, tout cela doit être rayé de la vie de l'ouvrier de douze heures. [...] La tendance générale à l'abrègement de la journée de travail s'explique donc par des causes économiques et morales à la fois. : elle est naturelle et légitime : il est désirable, non seulement dans l'intérêt des ouvriers, mais dans l'intérêt de tous, qu'elle puisse aboutir. »¹⁶ Cette réflexion me pousse à créer mon propre modèle économique

¹⁶ Extrait de l'article « Les trois huit » de Charles Gide, journal L'émancipation, mai 1888.

Si je considère pleinement toutes les réflexions de Charles Gide de cet extrait, vieilles de 134 ans je me pose la question du salariat de demain, compte tenu des évolutions sociales : croissance de la démographie et des besoins de travail pour chacun, des évolutions techniques... Le travail par informatique ayant nettement réduit les besoins de temps des postes administratifs et ayant créé de nouveaux postes : allons-nous continuer à passer du temps inefficacement sur nos lieux de travail sans s'occuper de l'urgence climatique ou allons-nous dégager du temps pour y veiller à contre balancer l'urgence ?

Le virus COVID-19 insufflant la crise pandémique mondiale et les confinements qui en ont découlé ont ramené au centre des questionnements philosophiques et politiques les notions d'essentiel. Le travail salarié ou entrepreneurial ne devrait-il pas lui aussi se concentrer sur l'essentiel ?

En complémentarité du développement de mon activité entrepreneuriale, je continuerai de porter le drapeau e-graine à Reims, les valeurs et méthodes de travail du mouvement me parlant, c'est avec plaisir et enthousiasme que je porterai les activités d'e-graine dans la ville de Reims. Il est envisageable que ces activités de chargée de projet soient intégrées comme missions de mon entreprise l'Abeille Champenoise... Affaire à suivre !

Enfin, je mettrai également mon énergie et mon temps libre au profit de la création du rêve de l'écolieu l'Éventail, que je détaille dans la dernière partie de ce mémoire.



Figure 13 : Logo de l'écolieu L'Éventail. Création : auteur

3.2 Le rêve de l'Éventail

Je rêve de cet écolieu depuis déjà quelques années et la récente crise sanitaire, avec toute la crise existentielle et les questions d'essentielle qu'elle a provoqué m'ont amenée à réfléchir de plus bel pendant le confinement et à commencer la modélisation de ce projet. L'Éventail est donc mon retour à l'essentiel...

L'Éventail est un projet d'écolieu culturel et touristique à Reims. Écolieu car la lutte écologique est le cœur de son identité. Culturel car c'est un lieu où la culture tient une place prépondérante. Conférences, débats, scènes ouvertes, concerts, spectacles d'arts vivants... se mêleront à la lutte écologique, parfois même la défendront, l'animeront et en feront la promotion. Et enfin touristique pour accueillir des touristes venus visiter la belle ville de Reims et souhaitant y passer une ou plusieurs nuits.

Pour tenir toutes ces activités et les développer, une communauté de colocataires vivra sur l'écolieu : pour s'occuper du jardin potager en permaculture et proposer des animations de découverte et de sensibilisation, pour accueillir les touristes et rester à leur disposition et pour suivre la progression des artistes et organiser les événements culturels.

3.2.1 La genèse du projet

En août 2020, une vidéo partagée sur le réseau social Facebook attire mon attention : il s'agit d'un reportage sur le Château partagé¹⁷. Le Château Partagé est une ancienne colonie de vacances réaménagée en un habitat partagé avec plusieurs appartements individuels et/ou collectifs permettant à plusieurs familles de cohabiter. Mais le Château Partagé est aussi ouvert sur l'extérieur et engagé pour l'écologie et l'accès à la culture car il propose aux habitants de son territoire des événements ponctuels autour des thèmes de l'écologie telles que des découvertes de la permaculture par des ateliers et de la culture avec des séances cinémas en plein air et des spectacles, par exemples. Cette vidéo, après 6 mois de confinement au sein d'une colocation où la vie fut douce, me donne envie de créer quelque chose de similaire... Mais consciente qu'un tel projet ne se fait pas en un claquement de doigt, et n'ayant pas d'héritage à investir, je souhaite d'abord me renseigner sur les lieux existants, expérimenter, explorer et ensuite institutionnaliser cette potentielle vie en communauté...

Après les mois de confinement que je passais au sein d'une maison en cohabitation avec 6 autres jeunes actifs et engagés, après avoir visionné la vidéo du Château partagé, j'ai souhaité étudier de plus près le mode de fonctionnement d'un tiers-lieu en habitat partagé et j'ai imaginé pouvoir en créer un qui inclurait un hébergement touristique voire social (à destination des jeunes suivi par l'Aide Sociale à l'Enfance ou d'insertion par l'activités économiques par exemple). Pendant quelques mois, je me suis renseignée sur les formations nécessaires pour monter un tel projet : un Brevet d'Aptitudes aux Fonctions de Directeur (BAFD) est-il suffisant ? Le diplôme du BAFD est suffisant pour encadrer des jeunes dans un établissement type colonie de vacances mais une colonie de vacances ne peut pas être ouverte plus de 300 jours dans l'année. Qui plus est, le BAFD ne permet pas de devenir propriétaire du lieu et donc d'y réaliser des événements comme je le souhaitais. C'est finalement par le M2 MEESS que je passe pour la modélisation de cet écolieu.

Parallèlement, j'ai continué à veiller les lieux ressemblant à celui que je souhaite créer, puis j'ai décidé de partir en wwoofing¹⁸ quelques mois en France dans des lieux similaires pour

¹⁷ « Le Château partagé est un lieu d'habitat et d'activités, situé sur la commune de Dullin, en Savoie (France). Sa raison d'être est l'expérimentation de multiples alternatives humaines, économiques, écologiques et organisationnelles, dans un état d'ouverture et avec la volonté d'être acteur de nos vies.»

¹⁸ World Wide Opportunities on Organic Farms, Vivre et apprendre dans des fermes biologiques, en échange du gîte et du couvert.

Le wwoofing est né d'une utopiste en Angleterre en 1971, Sue Coppard, secrétaire à Londres rêvant de campagne pour ses week ends rencontrent une ferme bio dynamique avec laquelle elle va organiser des week-ends pour les citadins. Ces « Working Weekends on Organic Farms » soit « week ends de travail dans des fermes biologiques » deviendront « Willing Workers on Organic Farms » soit « travailleurs volontaires dans des fermes biologiques » quand le phénomène s'est élargit de week end à période plus longue puis « World Wilde Opportunities on Organic

étudier davantage le projet, en attendant la rentrée. J'ai réalisé une veille des potentielles structures d'accueil pour l'alternance et identifie e-graine Grand Est pour sa structure La Maison des Alternatives et pour les valeurs qu'elle défend.

J'ai donc souhaité reprendre mes études en M2 MEES pour découvrir les possibilités d'entreprendre dans le secteur de l'ESS : comment entreprendre quand l'intérêt numéro un n'est pas la recherche de profit mais la volonté de créer un projet d'utilité sociale ? Des projets basés sur la transmission de valeurs de solidarité et d'appartenance à une humanité commune selon le principe « je fais car je sais faire et que j'aime faire et je te donne. Tu me rendras par ce que tu sais faire et qui sert l'humanité ».¹⁹

L'idée est de comprendre comment fonctionne un écolieu pour en imaginer le mien.

Tu sais, je me demande comment on a,
si longtemps, pu vivre dans l'illusion
que réussir signifiait conduire une
grosse voiture ou posséder une grande
maison ?
Pouvait-on vraiment croire que celui qui
faisait le choix du vélo et de l'habitat
partagé n'avait pas réussi ?
La vraie réussite c'est oser être soi-
même et suivre ses aspirations, peu
importe si elles cadrent avec la mode du
moment.

Catherine Testa

Figure 14 : La réussite selon Catherine Testa. Source : Synchronicités, Catherine Testa, 2021

Farms" soit « Opportunités dans des fermes biologique du monde entier » quand les volontaires ont commencé à utiliser le wwoofing pour voyager et que les fermes se sont ouvertes aux voyageurs étrangers.

¹⁹ Valeurs que je retrouve chez e-graine

3.2.2 Méthodologie de l'exploration

Avant toute lecture, je préviens que ce mémoire entrepreneurial est basé sur une méthodologie empirique de ce que j'ai pu voir, testé, expérimenté et que toutes ces recherches ont été ici combinées pour me permettre de modéliser mon rêve d'écolieu. J'ai d'abord souhaité aller au devant des lieux ayant réalisé un rêve similaire au mien pour m'en imprégner, pour croire que ce projet est réaliste et réalisable avant de l'étudier plus en détails et de tenter de le modéliser dans ce mémoire.

3.2.2.1 Les voyages forment la jeunesse.... et enrichissent la réflexion

Le premier exemple qui me vient quand je parle de l'écolieu dont je rêve est Valle Libera. Situé en plein à proximité de Ficulle, j'ai visité ce lieu en octobre 2017. J'ai découvert lors de ce voyage en Italie en octobre 2017 la vie en cohabitation, la permaculture et le montage de projets collectifs, lorsque j'ai atterri au sein de Valle Libera. Valle Libera est une maison perdue au milieu de la campagne toscane, gérée par un couple italo-espagnol développant la permaculture²⁰ sur ce lieu. L'idée de départ de ce couple et d'autres associés était de créer une association de permaculture pour expérimenter cette manière alternative de vivre. Sans avoir de lieu au début de leur idée, l'association de permaculture trouve rapidement le lieu de Valle Libera par le hasard des rencontres.

Valle Libera est née après la dépression de Julia²¹, fille de l'actuel propriétaire des lieux. Julia déprimait de ne pas voir les gens s'entraider, de voir l'humain ne pas respecter la terre sur laquelle il vivait et, après un séjour à Londres qui l'a profondément marquée, elle se suicidait, laissant aux mains de ses parents le rêve de Valle Libera... Les parents décidaient de réaliser le rêve de leur petite fille en mettant à disposition un lieu à une association en lien avec les valeurs chères à leur fille. Devenus propriétaires de la maison voisine à la leur, ils la mettaient à disposition de l'association de permaculture.

Cette maison, au départ mise à disposition, a ensuite été louée au collectif. Le collectif visant à vivre de manière autonome sur leurs récoltes et l'élevage d'une vingtaine de poules, ils organisaient des ateliers de sensibilisation et de formation à la permaculture, tout en

²⁰ La permaculture est l'utilisation d'une façon systémique de penser et de concevoir des principes écologiques qui peuvent être utilisés pour concevoir, créer, gérer et améliorer tous les efforts déployés par les individus, les familles et les communautés vers un avenir durable.

²¹ The project started in 2014, thanks to the first group of people who found the place and gave to it the first footprint and two parents who decided to help those people realizing their dream in the name of their daughter, Julia.

développant le lieu sur lequel ils étaient implantés. Pour parvenir au développement de Valle Libera, les locataires ont ouvert les portes de la maison à des voyageurs souhaitant aider bénévolement le projet ; c'est le principe français des chantiers participatifs ou internationaux du wwoofing²². Les actuels occupants de Valle Libera tentent de vivre de la manière la plus sobre et la plus écologique possible au sein de ce petit paradis de nature, après avoir monté une association de promotion de la permaculture. Après être restée trois semaines à Valle Libera, je continuais mon voyage à Rome puis je rentrais à Reims, plus changée que jamais : je souhaitais moi aussi vivre à plusieurs dans une maison, avoir des poules et créer mon petit potager, non pas pour viser l'autonomie alimentaire mais pour avoir une démarche écoresponsable, durable et humaine.

J'ai gardé de cette expérience un goût prononcé pour le vivre ensemble, dans une même maison et du faire ensemble de son mieux pour respecter le vivant. Ces quelques semaines passées au sein de Valle Libera m'ont d'abord amenée à revoir mon mode de vie : après ce premier voyage, je décidai de vivre en colocation, avec jardin potager et poules en centre-ville pour continuer de développer mes connaissances en jardinage et explorer le mode de vie communautaire en ville. Et ces quelques semaines à Valle Libera m'amènent aujourd'hui à modéliser un projet similaire car en plus d'avoir modifié mon mode de vie, j'ai désormais trouvé ma mission de vie : ramener de Valle Libera avec moi et l'implanter à Reims pour transmettre ce que j'y ai appris.



Figure 15 : Entrée de Valle Libera. Source : auteur



Figure 16 : Dessin de Valle Libera, document trouvé sur place

Entre ce voyage et aujourd'hui, j'approfondissais la découverte de la permaculture faite à Valle Libera en 2021 en entreprenant un voyage de plusieurs mois dans plusieurs écolieux, je testais à plusieurs endroits la vie en communauté (plusieurs colocations de 5 à 7 habitants) et je développais mon réseau à Reims et dans l'ESS.

En 2021 donc, après avoir une nouvelle fois rêvé de devenir moi-même gérante d'un lieu convivial (comme à la maison), ouvert à tous (comme un café), avec des animations culturelles (comme un théâtre, un cinéma, une salle de concert) et des gens heureux d'y rester quelques jours (comme un gîte de vacances), le contexte sanitaire rendant impossible le travail dans mes domaines de compétences, je prenais mon sac à dos pour aller à la rencontre de ceux qui ont réalisé leur rêve d'écolieu. En effet, après la pandémie et les confinements, de manière personnelle et adorant les voyages par l'exploration, j'ai repris la route du voyage pour me rendre dans écolieux connus grâce à la plateforme [woofing.fr](https://www.woofing.fr). Cette plateforme payante permet de mettre en relation des individus désireux de donner gratuitement un coup de main dans les fermes biologiques et lieux alternatifs en échange du gîte et du couvert...

Les gérants d'écolieux ont fait face à une recrudescence des demandes après les confinements : l'envie de se mettre au vert, la sensation de liberté d'être en extérieur et à la campagne poussant les demandes de wwoofing sans doute... Je n'étais donc pas seule sur les routes à ce moment.

Pour atterrir dans des endroits faisant sens avec mon projet professionnel, j'ai présélectionné les lieux qui semblaient correspondre à ce que j'imaginai être mon futur écolieu, puis j'ai échangé avec les propriétaires, gérants et suis partie à l'aventure.

Nombre de ces lieux visités n'étaient pas identifiés tiers-lieux mais développaient un fort esprit du vivre-ensemble et du faire ensemble.

Après 5 mois de voyage et 7 lieux visités, j'en ai retenu 4 correspondant à mon projet, en plus d'avoir acquis de solides connaissances en permaculture et exploitation agricole.

Dans cette recherche de lieu, les fermes pédagogiques ont aussi attiré ma curiosité (dimension de transmission), mais je n'ai malheureusement pas eu l'occasion de me rendre dans l'une d'elles pour en observer le fonctionnement avant la clôture de ce dossier.

Le premier écolieu visité lors du voyage de 2021 est l'Abbaye de Septfontaines, à Andelot-Blancheville en Haute Marne. Bien qu'il ne soit pas labellisé comme écolieu, cette ancienne bâtisse religieuse, aujourd'hui privée, a été modifiée en gîte et chambre d'hôtes. Les visiteurs sont mélangés aux wwoofers et tous pratiquent la permaculture. L'Histoire du lieu amène la dimension culturelle et quelques événements (concerts, visites guidées) sont organisés tout au long de l'été, en plus d'une ouverture au public lors des Journées Européennes du Patrimoine. Les principaux revenus de l'abbaye sont les locations en gîte et chambre d'hôtes (15 chambres doubles à la location, un gîte de 10 couchages), les repas et les recettes des événements créés (buvettes, repas, participation libre). Quelques subventions permettent de garder un équilibre financier pour les propriétaires. Les travaux d'aménagement ont été réalisés principalement par des moyens subsidiaires (collecte de matériaux de seconde main, chantiers participatifs, « débrouille ») quand d'autres, plus conséquents, ont été financés par des subventions (travaux de toiture pris en charge par les Monuments Historiques). L'actuelle propriétaire, Rosita de Selva est l'héritière de l'abbaye. Anthropologue retraitée, elle vit aujourd'hui de mars à octobre à l'abbaye pour ouvrir ses portes aux visiteurs. Dans les années à venir, la fille unique de Rosita de Selva reprendra l'abbaye. Un plan de financement d'aménagement est à l'étude pour permettre une bifurcation de stratégie : de la « débrouille », l'abbaye de Septfontaines devrait devenir un hébergement de luxe – dans la limite du développement possible soumis aux Monuments Historiques.

Aujourd'hui, la gestion de l'abbaye est organisée comme suit :

- Gestion des locations : AirBnB, gestion privée pour particuliers
- Gestion des événements et subventions pour les rénovations : association loi 1901 des « Amis de l'abbaye de Septfontaines »

A terme et avec la reprise de la fille de Rosita de l'abbaye, il se peut que les statuts actuels évoluent avec un volet plus commercial.



Figure 17 : Photo : L'abbaye de Septfontaines. Source : www.tourisme-haute-marne.fr

Je me suis ensuite rendue dans les gîtes du Fenestrel à Charmes-sur-Rhône où l'hôte avait choisi de partager ses gîtes aux voyageurs de passage, tout en créant un jardin potager en permaculture sur les toits de ses gîtes et donc, de la ville médiévale. La gestion du gîte et les différentes tâches que celle-ci implique m'ont donné de l'expérience, toutefois, ce lieu n'est pas suffisamment collectif pour qu'autre chose de son fonctionnement soit exploité.

Je rejoignais ensuite La Bergerie de la Perrière, exploitation agricole à Saint-Béron sur laquelle le couple installé souhaitait une vie en communauté et mettait en place une école de la forêt. Le couple ouvrait l'exploitation à une communauté de wwoofeurs en même temps qu'il développait une alternative à l'école élémentaire visant à enseigner aux enfants le respect de la

nature et de l'environnement au sein d'une forêt. Camille de la Bergerie de la Perrière, élève une quarantaine de brebis pour produire yaourts et fromages bio, pendant que Blaise développe le potager en permaculture et aménage l'espace pour l'école de la forêt. Camille, à la tête de son exploitation est une femme inspirante ; elle me donne confiance sur les avantages de devenir son propre patron. Lors de mon passage, le couple se pose aussi la question d'ouvrir l'exploitation aux gîtes et chambres d'hôtes. Ayant eu quelques demandes et étant au début de son exploitation, elle se pose la question d'aménager un appartement au-dessus de sa bergerie... A l'heure de l'écriture de ce mémoire, aucun hébergement à la nuitée n'a été ouvert à la Bergerie.



Figure 18 : Photo : Tonte des brebis à la Bergerie de la Perrière. Source : auteur

La Bergerie de la Perrière, située entre un éleveur de porc et une exploitation maraîchère et d'apiculture qui lui permettent de fonctionner en économie circulaire (on échange des yaourts contre des travers de porc et pour du miel), développant ainsi la solidarité entre voisins

agriculteurs. La Bergerie fait également partie d'une AMAP²³, augmentant ainsi son implication au sein de réseaux solidaires. Si j'ai souhaité rejoindre cette exploitation, c'était pour approfondir mes connaissances du milieu agricole en m'y plongeant en immersion, connaître les brebis pour les intégrer dans mon projet d'écolieu.



Enfin je rencontrais pendant ce voyage deux rêveurs et travailleurs acharnés ayant créé la Mystic Marmot à Faverges. Mystic Marmot est un centre de stage écologique et autonome en pleine montagne. Il est composé d'un gîte de groupe et de luxe non accessible à pieds, d'un (grand) jardin potager en permaculture, d'une piscine naturelle et d'un poulailler de 15 poules, où 3 brebis assurent un fauchage raisonné des espaces verts. Ce centre de stage propose le gîte, le couvert (basé sur les produits issus du jardin potager), des cours de yoga, des animations 0 déchets (comme des cours de cosmétiques à fabriquer soi-même), et organise également un festival de musique et de danse.

Toutes ces activités sont réalisées avec sobriété et simplicité, les propriétaires étant de grands voyageurs du monde entier ayant décidé de poser leurs valises à Saint Ferréol pour transmettre leurs idées et bonnes pratiques à d'autres voyageurs.

L'achat du terrain et des deux maisons de

Mystic Marmot ont coûté 245 000€ à ses propriétaires actuels, auxquels ils ont dû ajouter 50 000€ pour des travaux de développement.

Figure 19 : Terrasse yoga et gîte de groupe: Source : Mystic Marmot

²³ Association pour le Maintien de l'Agriculture Paysanne

De ces voyages en immersion, je retiens d'abord des rencontres inspirantes mais aussi que l'écolieu que je souhaite créer doit être un sas d'authenticité, un lieu de vie incontournable où les gens renouent avec des valeurs oubliées par les sociétés capitalistes. Valeurs que je compte bien ramener au goût du jour, en centre-ville, via l'ouverture prochaine de l'écolieu l'Éventail.

Tous ces lieux sont, à mon avis, des écolieux mais s'ils participent au développement de l'offre touristique (et un peu) culturel de leur territoire, ils ne sont pas moteurs du développement de celui-ci... A contrario du Château Partagé que j'aurais aimé visiter mais malgré ma demande pour l'intégrer, cela n'a pas été possible dans mes disponibilités.

1.1.1. D'autres sources d'inspirations

A la suite de ce voyage et pour préparer ma rentrée universitaire, en août 2021, je rencontrais e-graine et, convaincue par les parcours d'éducation à la citoyenneté mondiale utilisés et à développer, je découvrais en même temps la Maison des Alternatives (LMDA) qui confirme mon intérêt pour le développement d'un tel lieu, j'ajoute donc l'étude de la Maison des Alternatives à cette étude.

En septembre 2021, le Germeoir d'e-graine²⁴ se déroule à l'Oasis des P'tits Potes, dans le Sud-Gironde. L'oasis des P'tits Potes est un écolieu touristique près de La Réole en Gironde où potager en permaculture, quelques poules et brebis se mêlent à des hébergements insolites (poulailler rénovés, yourte, mobil-home). Ces espaces sont gérés par deux couples qui accueillent les touristes de passage et organisent des ateliers découverte autour de la permaculture, des concerts et spectacles...

Cependant, à l'inverse de la Maison des Alternatives, l'Oasis des P'tits Potes n'a pas la volonté de s'intégrer dans son territoire (fonctionnement plutôt privé et marginal), je prenais tout de même des renseignements sur ce lieu, son historique et son fonctionnement. L'achat du lieu de l'Oasis des P'tits Potes a coûté 250 000€ pour l'achat et la création d'une salle polyvalente : de spectacles ou de séminaires. Les travaux d'aménagement de la salle polyvalente et de restauration des hébergements insolites ont été pensés et réalisés dans une démarche de développement durable, les propriétaires étant des ingénieurs en environnement. Aujourd'hui, l'Oasis des P'tits Potes se gère de la manière suivante :

- Gestion locative des hébergements touristiques : SARL

²⁴ Le Germeoir = séminaire annuel des associations e-graine, cité dans mon rapport de stage.

- Gestion des événements et ateliers : association loi 1901

Le projet que j'ai en tête est quant à lui impliqué sur son territoire et inscrit dans une démarche de développement territorial, cependant, il a été intéressant de voir que certains développeurs de projets similaires au mien ne porte pas cette dimension comme centrale de leur projet.

Pour le cas de la maison des Alternatives, elle a vocation de s'intégrer sur son territoire et de tisser un maillage de structures autour d'elle. Cependant, si elle se développe depuis 2018, elle connaît depuis avril 2021 une instabilité de gestion. A mon avis, puisque personne ne peut y habiter à l'année à cause de son insalubrité (manque d'isolation et de chauffage) et ne pouvant donc pas projeter une activité à l'année, le développement de ce projet est rendu impossible en l'état actuel. Aujourd'hui, les activités de la Maison des Alternatives ne sont pas rentables et ne rentrent pas dans le contrat réalisé avec la SCI acheteuse de la maison, d'une rentabilité en 2020. Par ailleurs, la LMDA aurait pour vocation de s'inclure dans le territoire sur lequel elle est implantée : aujourd'hui, les politiques publiques n'encouragent pas assez le projet et ne favorisent pas suffisamment son développement.

Après quelques semaines de stage, nous évoquions avec Thomas Amblard l'idée que je reprenne la gestion de la LMDA. Malgré mon appétence pour l'aventure, je n'ai pas souhaité vivre celle-ci pour plusieurs raisons personnelles (pas envie de m'installer seule à Chenegy) et professionnelles (volonté de tester le régime indépendant à la suite du master, d'expérimenter le montage de projets) et parce que je souhaite que ces projets naissent dans la ville de Reims pour laquelle j'ai une affection intellectuelle et spirituelle forte.

Le tableau ci-dessous reprend et synthétise les différents écolieux visités, leurs modes de gestions et les services payants proposés.

Tableau 3 : Liste des écolieux visités

Nom, Localisation	Gestion	Services payants proposés	Alternatives
Abbaye de Septfontaines, Andelot- Blancheville, Haute- Marne	Privée pour les parties locatives (Airbnb) Association des amis de l'abbaye de Septfontaines pour	Gîtes, chambres d'hôtes Table d'hôtes Séminaires entreprises Evénements culturels	Potager en permaculture, Wwoofing Chantiers participatifs

	les demandes de subventions liées au travaux d'entretien (bâtiment classé Monument Historique)	Visites guidées	
Bergerie de la Perrière	Exploitation agricole (élevage ovin) Association en création (école de la forêt)	Produits de la Bergerie (fromages, yaourts) Intégration d'une AMAP	Wwoofing École de la forêt
Mystic Marmot, Faverges, Haute-Savoie	Privée ; statut d'auto entrepreneur	Gîtes, chambres d'hôtes Table d'hôtes Séminaires entreprises Ateliers DIY 0 déchets	Potager en permaculture, Wwoofing
Oasis Les p'tits potes, La Réole, Sud Gironde	SARL pour les locations d'hébergements touristiques Association pour les événements et la mobilisation citoyenne, convivialité	Gîtes, chambres d'hôtes Table d'hôtes Hébergements insolites Salle de spectacle Conférences transition écologiques Séminaires d'entreprises Événements culturels	Potager en permaculture, Wwoofing
La Maison des Alternatives,	Pas d'habitant à l'année	Gîtes, chambres d'hôtes	Potager en permaculture,

Chenegy, d'Othe, Aube	Pays	SCI propriétaire, gestion et développement délégués par bail à association e-graine	Table d'hôtes Séminaires d'entreprises Ateliers DIY 0 déchets Ateliers La Ressourcière Résidences artistiques Création de projet multiculturels AMAP	Wwoofing Chantiers participatifs
--------------------------	------	---	---	--

Toutes les structures visitées m'apportent des éléments financiers, des réalités de gestion et de l'expérience à la fois en permaculture, en vie en communauté et en montage de projets pour appréhender mon futur projet.

Les premières conclusions de ce qu'il faut pour monter un projet d'écolieu culturel et touristique sont :

- De l'argent : investissement immobilier important et travaux de remises à norme souvent aussi importants (à partir de 250 000€ pour une
- Du temps pour l'implantation (création réseau, reconnaissance collectivités territoriales et acteurs ESS)
- Un collectif de personnes sincères et motivées : pour le lieu que j'aimerais développer, je souhaite m'entourer de personnes ayant les mêmes sensibilités que moi.

J'ajoute également à cette liste d'inspiration de lieux le site de l'île MoulinSart, à Fillé-sur-Sarthe (72) pour lequel j'ai été adjointe de direction pendant 13 mois. L'île MoulinSart et son moulin Cyprien ont été rénovés par des bénévoles de l'association des Amis de Fillé 10 ans avant mon arrivée. Aujourd'hui géré par la communauté de communes du Val de Sarthe, si j'ajoute ce lieu c'est parce que les différents espaces qui le composent et la manière dont il est géré collectivement m'ont amené une riche expérience de polyvalence et de gestion de projets collectifs. Le site actuel de l'île MoulinSart contient plusieurs espaces :

- un moulin à eau produisant de la farine biologique,
- un centre d'art contemporain, aménagé dans l'ancienne grange à grains du moulin,
- un espace pédagogique tourné vers la mouture, la biodiversité et l'art contemporain,
- une boutique de produits locaux (où est vendue la farine produite au moulin Cyprien)
- un restaurant guinguette
- un espace nautique
- un espace de pêche
- un théâtre de verdure
- deux appartements pour les artistes en résidence – qu'il m'aurait plu de pouvoir louer à des touristes de passage



Figure 20 : Photo de l'île MoulinSart – Fillé sur Sarthe. Source : vallee-de-la-sarthe.com

Ouvert au public de mars à octobre, il permet aux usagers de découvrir la nature et la culture sur un même espace, pensé pédagogique et convivial. Des événements autour des produits locaux et du potager

La communauté de communes du Val de Sarthe en a repris la gestion et j'y ai été recrutée en août 2019 comme adjointe de direction mais malgré mon intérêt pour ce lieu, la gestion par la fonction publique territoriale n'avait rien de simple : délai de prise de décisions trop long pour garantir la spontanéité des échanges avec les usagers, aucune démarche commerciale pensée... Ainsi, je souhaitais trouver pour mon projet d'écolieu une forme de gestion plus libre, plus souple mais qui reste aussi ouvert qu'un lieu tenu par une collectivité territoriale. D'où la

reprise d'études en économie sociale et solidaire et mon intérêt pour les tiers-lieux : trouver un modèle économique viable pour mon projet d'écolieu.

Après la gestion du site de l'île MoulinSart j'ai de nouveau rêvé à la gestion d'un lieu similaire mais dont je serai plus facilement la gestionnaire. Je rêvais de cet écolieu au cœur de la ville de Reims et lui apportait une dimension hébergement touristique. Par mon entrée au sein du M2 MEESS et mon contrat d'apprentissage au sein de l'association d'éducation à la citoyenneté mondiale e-graine, j'ai pu découvrir d'autres tiers-lieux venus enrichir ma réflexion entrepreneuriale, e-graine étant membre du réseau Tiers Lieu Grand Est, j'ai découvert d'autres tiers-lieux tout au long de l'année que j'ai ajouté à cette liste de lieux inspirants.

D'abord, Simone Chameau. Simone Chameau est un tiers-lieu culturel à Chateauvillain (friche artistique – tendance à la permaculture), adhérent du réseau Tiers Lieu Grand Est. Ce tiers lieu culturel est né en 2015 de la rencontre entre une compagnie artistique. Aujourd'hui « camp d'entraînement artistique » de Haute-Marne, Simone Chameau est un tiers lieu où se mêlent résidences artistiques, cantine, vide-grenier et marchés de producteurs bios... Il participe vivement au redynamisme du territoire rural en s'implantant dans les anciens bâtiments industriels de la commune de Châteauvillain. Labellisé Fabrique de territoire en 2020, ce lieu permet aux habitants de la communauté de communes des Trois Forêts de bénéficier d'un accès privilégié à la culture et à la création artistique. Ce lieu inspire notamment la fille de Rosita de Selva dans la reprise de la gestion de l'abbaye... et m'inspire également pour la conduite de projet et de résidences artistiques.

Ensuite, le Shed, tiers-lieu culturel à Reims, surnommé terrain de jeu artisanal et culturel, le Shed (qui signifie hangar et désigne les bâtiments industriels présentant un profil en dent de scie) dont l'activité commerciale est la brasserie et la vente de bières artisanales et locales. Inauguré en 2019, il regroupe aujourd'hui 5 structures commerciales et culturelles autour d'un projet hybride de lieu d'apprentissage, d'expérimentation, d'innovations et de co-créations culturelles et artisanales. S'il est cité dans ce mémoire c'est parce qu'il est rémois, culturel mais aussi et d'abord parce que son historique permet de voir que les projets initiaux ont été enrichis par les rencontres faites au fur et à mesure du développement du projet et aussi parce qu'il est important de voir qu'une activité commerciale bien pensée permet de soutenir un projet culturel ; que l'hybridation d'un projet artisanal assure la sécurité financière d'un projet culturel - bien qu'il puisse disperser la vision de sa mission principale.

Enfin, le tiers-lieu l'Aiguillage à Poliset, est une ancienne gare devenue un lieu de diffusion et de pratiques artistiques. Initialement association culturelle de promotion de la culture en milieu rural, l'Aiguillage s'est finalement installée dans cet espace vacant qu'est l'ancienne gare désaffectée du village de Poliset. Cette installation est intervenue des années après la création de l'association grâce à l'opportunité et parce que la notoriété et la gestion de l'Aiguillage étaient déjà bien installée sur le territoire. Ce cheminement est inspirant pour mes projets professionnels puisqu'il peut être comparé au que je souhaite emprunter avec d'abord la création de l'Abeille Champenoise pour en installer les valeurs et missions et créer une communauté autour avant de les installer au sein de l'écolieu l'Éventail.



Figure 21 : Un dimanche à Simone Chameau. Source : www.artsvivants52.org

Ces sources d'inspiration ont confirmé l'intérêt social et culturel de mon projet d'écolieu. Elles ont également dégagé des nécessités incontournables telles que la temporalité qu'il faut pour monter un écolieu.

J'ai enrichi ces échanges par de la littérature autour des concepts du vivre-ensemble, des tendances au retour à l'essentiel et de l'intelligence collective pour aborder la création de l'Éventail sous toutes ses formes et répondre aux problématiques financières, gestionnaires et territoriales de son exploitation.

1.1.2. Une méthodologie mixte pour adresser l'ensemble des problématiques

Cette partie explique dans un premier temps la méthodologie qualitative utilisée en faisant état de ses enjeux et protocoles d'exploration et dans un second temps, cette partie explique la méthodologie quantitative utilisée.

Certes critiquée par Rouleau dans *Récits de pratiques* (2006) p.220 car « il convient de se demander si les méthodes qualitatives actuelles, généralement les études de cas et la démarche ethnographique, permettent véritablement de faire l'étude de la « fabrique » de la stratégie d'entreprises », j'ai choisi de défendre d'une part une démarche qualitative dans la rédaction de mon mémoire. Cette méthodologie qualitative s'est surtout basée sur les rencontres réalisées pendant mes voyages et les entretiens informels que j'ai eu avec les gérants des tiers-lieux. Cette démarche étant, pour un projet aussi humain que la création d'un éco lieu, plus qu'indispensable pour cerner tous les ingrédients nécessaires à sa création. Seule une démarche quantitative, et donc plus éloignée du terrain n'aurait pas permis d'obtenir tous ces résultats.

Toutefois, la démarche quantitative m'a été utile pour connaître certaines habitudes de consommation des Français, notamment sur leur départ en vacances et leurs habitudes de vacances, mais également pour connaître la dynamique actuelle des tiers-lieux.

Les recherches dans la littérature

J'ai soumis les éléments glanés au sein de ces entretiens informels à la confrontation avec la littérature (grise d'abord) en commençant par la lecture de quelques revues sur les Oasis²⁵, puis j'ai lu le rapport de France Tiers Lieux, « The Great Good Place » écrit par le sociologue urbain américain Ray Oldenburg, publié en 1999. Cet ouvrage définit ce qu'est un

²⁵ Les Oasis sont également réunies au sein d'un réseau national permettant les échanges entre elles. Contrairement au réseau des tiers-lieux, le réseau des Oasis n'a pas à vocation d'intégrer les politiques publiques dans leur développement mais reste une ressource théorique sur le développement de projets collectifs. Le label Oasis a été créé par l'association Les Colibris.

tiers-lieu pour la première fois dans la littérature. Puis je rencontrais Nicolas Debaive, explorateur de tiers lieux culturels qui me fit part de son rapport d'exploration « Le Pestacle ». Enfin, le recueil collectif « Tiers-Lieux à but non lucratif, un recueil pour raconter, penser et confronter nos pratiques » a terminé mon apport littéraire sur la modélisation de l'écolieu l'Éventail.

J'ai ajouté à ces lectures (grises) le visionnage de plusieurs vidéos. La première étant LA vidéo qui m'a poussé à avoir l'envie de partir sur les routes et qui m'a laissée imaginer construire ce projet. Cette vidéo est un plongeon au cœur d'un tiers-lieu que je n'ai pas eu la chance de visiter durant mon voyage: le Château Partagé²⁶ à Dullin en Savoie. Labellisé Oasis, le Château partagé est une Oasis (habitat partagé) avec exploitation maraîchère biologique dans un ancien château où des animations culturelles prennent place et sont ouvertes à tous, en plus d'un volet social (accueil de jeunes en difficulté grâce à la présence dans la maison d'une éducatrice spécialisée).



Figure 22 : Photo : Le Château Partagé, Dullin. Source : www.18h39.fr

La seconde vidéo retraçant la création de l'oasis Les P'tits Potes en Sud Gironde, où je me suis rendue en septembre 2021 dans le cadre du séminaire *le Gerموir* d'e-graine.

De plus, puisqu'un projet d'une telle envergure ne peut pas être porté seul, je me suis intéressée aux recherches sur l'intelligence collective et j'ai notamment visionné la vidéo

²⁶ Le Château Partagé en Savoie est un éco-lieu où vivent plusieurs familles en habitat partagé ; des animations telles que cinéma en plein air, conférences débats et ateliers jardin au naturel animent la vie du Château.

d'Anne et Patrick Beauvillard²⁷ *Entre les Plis* (2021). Je me suis aussi penchée sur de la littérature concernant les méthodes de management afin d'approfondir mes connaissances en management et imaginer une gestion des futurs co-gérants et salariés de l'écolieu de la manière la plus harmonieuse possible. Ainsi ces recherches m'ont poussée à lire *Les outils du développement personnel pour manager*, Stéphanie Brouard & Al. Éditions Eyrolles dans lequel j'ai trouvé d'autres outils d'intelligence collective que ceux mis en avant par Anne et Patrick Beauvillard.

Enfin, j'ai été cherché du côté de la division vie professionnelle/vie privée car les deux projets entrepreneuriaux (l'agence culturelle et engagée l'Abeille Rémoise et l'écolieu l'Éventail) soulèvent ces nouveaux modes de penser le travail. L'Abeille Rémoise m'appêtant à un statut d'entrepreneuse engagée et indépendante (donc différent d'un 35h hebdomadaires mais avec une gestion plus personnelle du travail), et la gestion de l'écolieu me poussant à faire devenir ma maison comme mon lieu de travail, ils posent tous deux la question de la division travail/maison. Ainsi, les travaux de François de Singly dans *L'individu contemporain* ont étoffé ma réflexion et la rédaction de mon mémoire.

Voilà toutes les sources qualitatives qui ont permis la rédaction de mon mémoire, pour la partie de celui-ci concernant les éco-lieux. Bien entendu, les réflexions sur les créations des tiers-lieux sont conséquentes et bien d'autres penseurs, chercheurs et sociologues se sont penchés sur la question mais pour une question de pertinence et parce qu'il faut malheureusement s'arrêter de chercher pour commencer à rédiger, je me suis arrêtée aux références citées plus haut.

Toutes ces sources m'ont permis de mieux penser ce projet entrepreneurial et de tirer des conjectures sur le monde de fonctionnement de l'écolieu rêvé et les résultats de mes analyses qualitatives mènent à la définition d'un socle de valeurs fortes, intrinsèques à toute création de tiers-lieu et de certains critères fonctionnels nécessaires à sa pérennisation.

Méthodologie quantitative pour mieux connaître les modes de consommation touristique

En plus des premières conclusions générées par la méthodologie qualitative de cette étude, j'ai souhaité ajouter à ce mémoire les habitudes de consommation touristique des potentiels clients de mon futur écolieu.

²⁷ Anne et Patrick Beauvillard sont cofondateurs de l'Institut des Territoires coopératifs, un laboratoire d'action-recherche-trans-formation sur les processus coopératifs, en lien direct avec la dynamique tiers-lieux.

Création des questionnaires

Ainsi, dès l'entrée en M2, j'ai entrepris la création d'un questionnaire, diffusé à une centaine de personnes pour recenser les besoins, avis et habitudes de consommation des vacances d'un échantillon de personnes. Le projet d'éco-lieu dont je rêve étant un lieu touristique, culturel et développant la permaculture où des touristes pourront venir en vacances, j'ai rapidement été curieuse de savoir si ce rêve pouvait intéresser d'autres personnes. Les objectifs du questionnaire alors réalisé étaient alors multiples :

- Connaître les habitudes de vacances des répondants
- Connaître les habitudes de pratique 0 déchets des répondants
- Connaître l'intérêt des répondants à venir dans un éco-lieu touristique
- Définir les caractéristiques des tiers-lieux que préfèrent les gens (avec des événements culturels, avec des activités manuelles, plutôt un gîte qu'un hébergement insolite...)

Ce questionnaire s'étant révélé incomplet et erroné, je créais un second questionnaire plus restreint pour écrémer les réponses et alimenter ma réflexion entrepreneuriale.

Interprétation des réponses

L'exploitation des résultats des questionnaires a entre autres, permis de décrire que les femmes sont en général plus engagées pour l'écologie que les hommes (61% de femmes répondantes ont répondu qu'elles étaient sensibles aux questions de développement durable et de l'avenir de la planète contre 49% des hommes) et que les hommes étaient moins intéressés que les femmes pour passer leurs vacances dans un éco-lieu culturel (56% des femmes répondantes ont répondu qu'elles souhaiteraient passer leurs vacances dans un éco-lieu, contre 44% des hommes répondants). Qu'à cela ne tienne : mon éco-lieu sera éco-féministe !

J'ai pu également observé par ces questionnaires que ma volonté de créer ce projet d'écolieu plutôt en ville qu'en campagne se heurtait à l'attente de l'échantillon interrogé ; en effet, il est intéressant de voir que les répondants préfèrent le voir se construire à la campagne (78%) plutôt qu'à la ville (22%) !

Ce résultat n'est pas étonnant quand on le compare au rapport de France Tiers Lieux qui comptabilise 52% des tiers lieux hors métropole.

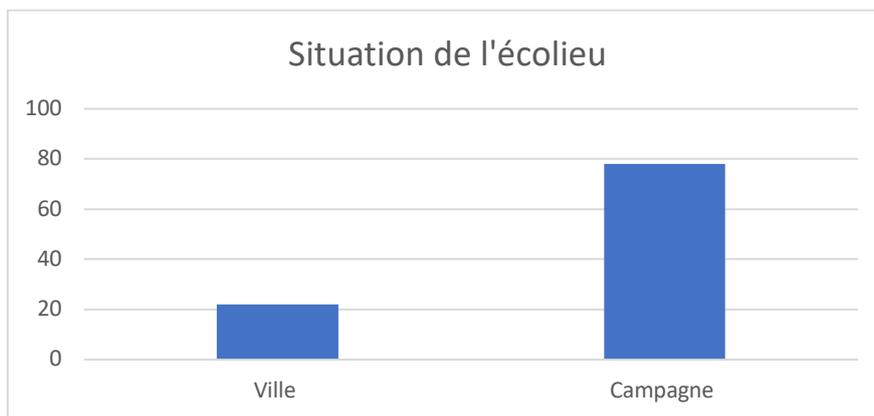


Figure 23 : Situation de l'écologiste. Source : auteur

Pour la création de ce lieu, il m'était également intéressant de connaître les attentes des répondants concernant le type d'hébergement attendu. Ainsi, le profil de lieu que semblent préféré les répondants est un lieu proposant de l'hébergement insolite (type yourte, cabane dans les arbres etc) à hauteur de 30%, du gîte et de la chambre d'hôte à 29%, puis du camping à 19%, et de l'hébergement collectif à 12%. Les réponses sur l'histogramme ci-dessous sont exprimées en nombre de répondants.

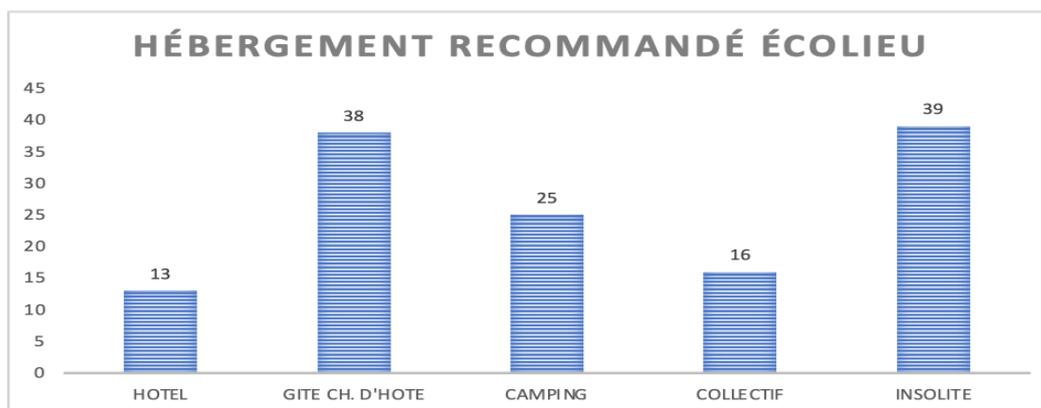


Figure 24 : Hébergement recommandé écocien. Source : auteur

Le rapport de France Tiers-Lieux

Dans le rapport de France Tiers Lieux, il existe une infographie reprenant les grands chiffres des Tiers-Lieux en France, expliquant entre autres que plus de 2,2 millions de personnes auraient passé la porte d'un tiers-lieu en France. Cette infographie détaille les différences entre les tiers-lieux français, détaillent leurs moyens et méthodes de fonctionnement et sont facilement lisibles.

LES TIERS-LIEUX EN FRANCE

1800 **2500** **3000 À 3500**

■ TIERS-LIEUX EN 2018 ■ TIERS-LIEUX EN 2021 ■ TIERS-LIEUX EN 2022

HORS DES MÉTROPOLIS

52%

1/3 DES QPV¹ ONT 1 TIERS-LIEU AU SEIN DU QUARTIER OU À MOINS D'1 KM (531 quartiers prioritaires de la politique de la ville)

LES GRANDS TYPES D'ACTIVITÉS



2,2 M
DE PERSONNES SONT VENUES DANS UN TIERS-LIEU POUR Y RÉALISER DES PROJETS OU TRAVAILLER.²

PRÈS DE **150 000**
PERSONNES Y TRAVAILLENT QUOTIDIENNEMENT.²

+4M
DE PERSONNES ONT ASSISTÉ À UN ÉVÉNEMENT CULTUREL EN TIERS-LIEUX.³

6300
PERSONNES ANIMENT ET GÈRENT LES TIERS-LIEUX.²

69%
DES TIERS-LIEUX ONT UN POSTE DE FACILITATEUR, VÉRITABLE PILOTE DU PROJET ET ANIMATEUR DU LIEU.

UN CHIFFRE D'AFFAIRES CUMULÉ DE 248 MILLIONS D'EUROS

(général hors subvention²)

UN MODÈLE ÉCONOMIQUE HYBRIDE, QUI REPOSE

SUR DES RECETTES EN PROPRE 50% 50% SUR DES SUBVENTIONS PUBLIQUES

LA SITUATION ÉCONOMIQUE DES TIERS-LIEUX EN 2019
BÉNÉFICE 21% • ÉQUILIBRE ATTEINT 49% • DÉFICIT 30%

LES PARTENAIRES PUBLICS QUI SOUTIENNENT LE PLUS FINANCIÈREMENT SONT :

LES RÉGIONS SELON 48% DES TIERS-LIEUX
LES EPCI SELON 31%
LES COMMUNES SELON 36%
L'ÉTAT SELON 23%

POUR 62% DES TIERS-LIEUX, LES COLLECTIVITÉS ET LES ACTEURS DE L'ANIMATION LOCALE SONT LES PARTENAIRES LES PLUS IMPLIQUÉS AUX CÔTÉS DES TIERS-LIEUX.

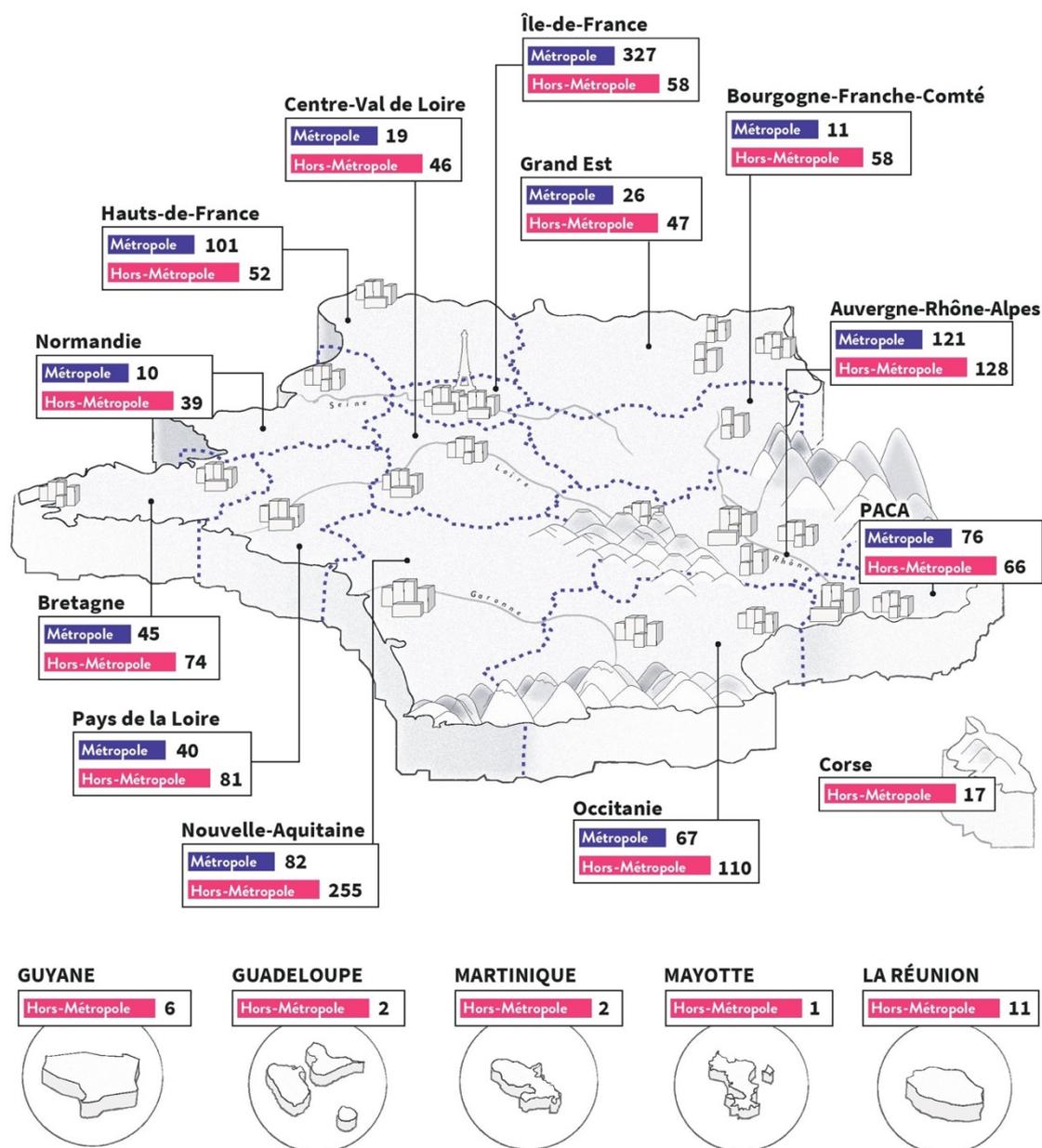
LA DIVERSITÉ DES TIERS-LIEUX SE RETROUVE DANS LES MODES DE GESTION.⁴



1 - QUARTIER PRIORITAIRE DE LA POLITIQUE DE LA VILLE
2 - BASE 2500 TIERS-LIEUX
3 - BASE 33% DES 2500 TIERS-LIEUX
4 - PLUSIEURS MODÈLES DE GESTION PEUVENT SE CROISER

Figure 25 : Infographie de la Synthèse du rapport – Source : France Tiers Lieux

RÉPARTITION DES TIERS-LIEUX⁵ PAR RÉGION



5 - 1 978 tiers-lieux répertoriés sur la base du recensement réalisé à l'été 2020 par France Tiers-lieux, agrégé aux bases de données de la Mission Coworking 2018 et aux bases de données régionales de tiers-lieux.

Sources : Association France Tiers-Lieux, 2020 ; Fond départemental issu de la base ADMIN-EXPRESS de l'IGN, 2020
Réalisation : Avril 2021 ; Camille Bressange

Figure 26 : Infographie de la Synthèse du rapport – Source : France Tiers Lieux

Ces infographies m'ont permis de situer mon rêve d'écolieu dans un contexte national et de voir que ceux-ci sont en pleine expansion car si 2018, le réseau France Tiers Lieux comptait 1800 Tiers-Lieux, il évoluait à 2500 fin 2021 ; et le réseau estime la création de 500 à 1000

Tiers Lieux supplémentaires pour l'année 2022. Dans une démarche entrepreneuriale classique, ces chiffres pourraient affoler, montrant une concurrence en pleine expansion. Or dans le cas des tiers-lieux et dans une démarche entrepreneuriale sous le bandeau de l'économie sociale et solidaire, ces chiffres ont un tout autre intérêt. Ils montrent que l'engouement des Français pour les tiers-lieux augmente et que celui-ci est soutenu par le Gouvernement, notamment par le ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités territoriales. En effet, ce ministère place le déploiement des tiers-lieux au cœur de sa campagne de relance post-Covid. L'Union Européenne soutient également la dynamique avec notamment le label « Fabrique de territoires ». Toutes ces mesures sont générées par l'engouement de la création de nouveaux tiers-lieux en France et, au lieu d'affoler, doivent rassurer les porteurs de projets de tiers-lieux et d'écolieux.

Enfin, ces infographies placent les tiers-lieux dans une case de modèle économique hybride, relevant que 50% des revenus des tiers-lieux sont privés et 50% des revenus permettant leur fonctionnement sont basés sur des financements publics. Cette étude permet de situer un peu mieux les états de financements et de modéliser un projet d'écolieu hybride lui aussi, cumulant une offre commerciale avec une offre de service public et d'intérêt général.

L'étude des coûts d'un écolieu

Je n'ai pas eu accès à tous les coups des écolieux visités, néanmoins, j'ai pu glané les prix des achats de l'Oasis des Ptits Potes, de la Mystic Marmot, de la Maison des Alternatives et d'une maison entièrement écologique pour les ajouter à mes recherches me permettant de modéliser ce projet. Le tableau ci-dessous reprend les éléments glanés. Le tableau ci-dessous reprend tous ces éléments

Tableau 4 : Superficies et coût d'achat des écolieux - écomaisons

Nom	Superficie terrain	Superficie hébergements	Coût d'achat
Oasis des Ptits Potes	4,5 hectares	Roulotte : 15m2 Poulailler réaménagé : 15m2 Mobil home : 17m2 Camping car : 9m2 Maison d'habitation : 120m2	250 000€ Travaux et mises aux normes et achats hébergements touristiques : 100 000€

Mystic Marmot	2,5 hectares	Gîte : 120m2 Maison d'habitation : 90m2 Yourte pour woofeurs : 20m2	250 000€ terrain + maisons 15 000€ yourte
La Maison des Alternatives	4000m2	Maison du Bailli : 200m2 Grange à aménager : 500m2 Étable à aménager : 90m2	Maison + terrain = 180 000€
Maison écologique Troyes	900m2	140m2	Fourniture bois pour murs, planchers et toit 140 000 € Terrain 675000 € Chauffage poêle de masse 20 000€ Panneaux solaires 20 000€ Équipement 100 000€ (electricité et plomberie, toit végétalisé

Ces éléments chiffrés et financiers permettent de matérialiser le projet de l'Éventail. Il conviendra de replacer ces éléments dans le contexte rémois pour modéliser le projet dans la suite de ce mémoire.

3.2.2.2 Des résultats encourageants et de nouvelles pistes à explorer

La mixité de la méthodologie utilisée pour écrire ce mémoire m'a permis de convenir à des résultats encourageants la création de cet écolieu culturel et touristique. En effet, l'étude quantitative soulève l'émergence des tiers-lieux comme étant les nouveaux espaces de l'entreprise et l'étude qualitative a permis de mettre en évidence un engouement pour le

tourisme local (en France plutôt qu'à l'étranger) et le développement des structures de tourisme engagées dans une démarche responsable (augmentation des demandes de wwoofing, réflexion des agriculteurs pour développer leurs hébergements touristiques) ...

Par ailleurs, une autre opportunité, celle de la candidature de Reims à la Capitale Européenne de la Culture en 2028 amènerait un besoin en hébergement touristique pour les 10 millions de touristes supplémentaires à accueillir si la ville était retenue... S'il elle ne l'était pas pourtant, la ville de Reims connaît une expansion touristique (revenue au quasi normal en mai 2022 après deux ans de pandémie).

En bref, ces informations viennent ouvrir les champs du possible de la création de l'Éventail à Reims dans les 5 prochaines années, bien qu'il faille les analyser plus en détails et conduire une étude de marché avant son ouverture...

Des résultats qui permettent de définir un socle de facteurs clés de succès

Les résultats administrés par la démarche exploratoire et l'étude quantitative m'ont permis de lister plusieurs facteurs de réussite de l'écolieu tels que :

Les facteurs de réussite fonctionnels

Pour mener à bien la création de cet écolieu, il convient de s'appuyer sur les trois points suivants :

- La création du collectif : créer un collectif dynamique et engagé sur le long terme peut s'avérer être un travail de longue haleine, il sera plus détaillé dans le mémoire
- La définition du projet : après avoir trouvé le lieu, la définition du projet est ultra importante pour le mener à bien. Ce projet écrit devient le socle de l'innovation collective des personnes qui s'impliqueront dans la création de l'écolieu
- Le choix du statut juridique : pour ne pas freiner certaines idées d'activités et possibilités de financement, le statut juridique doit être bien mesuré

Ces trois critères de réussite ne sont bien sûr pas exhaustifs et seront plus détaillés dans la suite de ce mémoire, mais ils sont les centraux de la bonne réussite du projet. Ils se complètent par des résultats d'ordre plutôt philosophiques : les tiers-lieux étant de nouveaux espaces, ils créent de nouvelles manières de travailler, d'agir et plus particulièrement ici, de partir en vacances. Ainsi ce sont des facteurs de réussite structurants que j'ai observé pendant cette recherche et qui devront composer l'Éventail.

Les facteurs de réussite structurants

- Une générosité commune : générosité envers la planète et tout le vivant qui habite cette planète, sans exception, pour accueillir et créer des projets accessibles à tous
- Une générosité pour un projet commun : le projet commun doit donc être défini, clairement énoncé et compris par chacun des membres du collectif afin que chacun y adhère ou, au moins, puisse être en capacité d'énoncer clairement ce sur quoi il adhère ou non.
- Une tolérance presque inconditionnelle : envers soi-même pour faire preuve d'une grande humilité et envers les autres, pour vivre en harmonie avec eux

Ces critères de vie en communauté semblent utopiques et sont difficiles à pérenniser... De plus, la création et le maintien d'un collectif mettant plus de temps à s'organiser que le développement d'un projet personnel, il va falloir s'armer de patience pour monter ce projet... Et si tous les éco lieux que j'ai visité étaient portés par des propriétaires privés, j'ai foi en la possibilité d'un projet collectif à engagement solidaire.

J'ai également pu identifier que pour que des personnes soient intégrées à un projet et qu'un collectif soit monté, il faut que ces personnes aient l'espace de « prendre part » au projet. « Prendre part », dans sa définition littéraire signifie « participer à » mais si on décortique la sémantique « prendre part » peut aussi se traduire par « prendre sa part » c'est-à-dire trouver un intérêt à participer à un projet. Peut-être que pour que les choses soient claires dès le départ, il conviendra de demander aux personnes souhaitant rejoindre le collectif ce qu'elles souhaitent y trouver comme intérêt – et ne pas avoir peur de dire que pour prendre part à un projet, il y a un intérêt à y participer...

D'autres facteurs de réussite et réflexions sur le montage d'un collectif sont à lire dans la partie suivante qui a pour but de modéliser mon projet l'Éventail.

3.2.3 La modélisation de l'Éventail

Après tous ces voyages, rencontres, découvertes et recherches dans la littérature, il est temps de modéliser le projet de l'écolieu touristique et culturel L'Éventail dont je rêve l'ouverture d'ici 5 ans. C'est pour l'heure un projet que je porte seule et que j'imagine pouvoir porter à mon échelle, il peut donc paraître simple. Mais cette simplicité pourra être complexifiée et des

activités plus importantes pourront être ajoutées si les personnes qui s'ajoutent au projet s'engagent à les porter.

J'imagine donc un collectif de 4-5 personnes pour monter ce projet. Bien sûr, les personnes qui montent le projet ne seront peut-être pas les mêmes qui participeront à l'inauguration et si les personnes initiales sont amenées à changer, il faudra prendre soin de les remplacer, sans se précipiter mais en posant les questions des intérêts, de la générosité et de la tolérance. Il y a aussi une question cruciale à laquelle répondre avant même de commencer à rechercher des financeurs au projet c'est celle du moyen de quitter le projet... Si on connaît déjà la porte de sortie, il est plus facile pour tout le monde de l'anticiper et de la gérer – bon nombre de projets collectifs et utopistes n'ayant pas apporté cette question sur le devant de la table, des tensions au moment des sorties ont été rencontrés... C'est ce que j'aimerais éviter dans le montage de mon projet.

Mais avant de penser au moyen de quitter l'Éventail, voyons d'abord les intérêts à y entrer : cette partie détaille les différents points aujourd'hui imaginés pour espérer une ouverture de l'Éventail avant 2027 : des diverses activités de l'Éventail à ses modes de gouvernance et de management en passant par ses moyens de financement et les valeurs qui s'en dégagent.

Activités

Écolieu et activités écologiques

L'Éventail sera un écolieu touristique et culturel, à Reims, il s'inscrira donc dans une démarche d' « économie environnementale sociale et solidaire », terme employé par France Tiers Lieux dans son rapport de 2021 mettant en avant les initiatives d'économie sociale et solidaire à dimension environnementale. En effet, j'imagine une grande maison implantée sur un terrain suffisamment grand pour accueillir un jardin potager cultivé en permaculture, un poulailler de quelques poules et quelques brebis. Cet écosystème permettant la diversité des cultures et une gestion raisonnée des déchets alimentaires permettra également aux visiteurs de l'écolieu de découvrir les animaux de la ferme, d'habitude éloigné des villes. Cet écosystème sera agrémenté de toilettes sèches en intérieur et en extérieur dont le fumier sera réutilisé en engrais jardinier, avec le compost des ordures ménagères. Des initiations, non pas à l'utilisation des toilettes sèches mais à la bonne pratique du compost pourront également être proposées. Enfin, un bassin de récupération d'eau de pluie et un système de filtration par phytoépuration seront également installés sur l'écolieu en pleine ville.

Car oui, j'imagine cet écolieu à la ville plutôt qu'à la campagne, mettant un pied de nez aux répondants de mon questionnaire (cité plus haut) mais pas seulement... Si cette prospection

est imaginée à la ville plutôt qu'à la campagne – ce n'est pas uniquement par provocation - mais c'est parce qu'il me semble important de ramener quelques éléments de campagne en ville (notamment le respect de la terre et du vivant, la douceur de vivre, la contemplation, l'oisiveté important pour le repos et le développement des idées) et qu'il y a là une spécificité et une curiosité qui peut être un attrait touristique notable. De plus, je crois que le fait d'installer la campagne à la ville permettra aux citadins de s'approprier des méthodes écologiques encore utilisées en campagne où la « débrouille » est souvent 0 déchets, en économie circulaire, et qu'il me plaira de pouvoir leur partager.

Habitat partagé

Le partage justement ... Pour assurer la gestion de l'écolieu tout au long de l'année, j'aimerais vivre au sein de l'Éventail, mais convaincue que cette gestion ne peut pas être portée par moi seule, j'aimerais pouvoir partager mon habitat et la gestion de cet écolieu avec plusieurs personnes : monter un collectif habitant et gestionnaire du lieu, reprenant la même idée que les Ptits Potes de l'Oasis les Ptits Potes. En effet, chez les Ptits Potes, la première famille, propriétaire des lieux s'y est installée et a été rejointe par une seconde famille pour assurer la gestion du lieu tout au long de l'année. Les deux familles cohabitent et gèrent les accueils touristiques, les soirées à thème, les ateliers. Ils sont tous engagés dans des réseaux solidaires et locaux et ont décidé de rejoindre le réseau des Oasis pour prendre part au mouvement. Le rapport Le Pestacle de Nicolas Debaive souligne que certains lieux ne sont pas tiers-lieux mais font tiers-lieux : ni labellisés, ni étiquetés, ni nommés, certains lieux se fondent pourtant dans la dynamique des tiers-lieux par leur gouvernance, leurs activités, leur vision... Les Oasis ne sont pas toujours définies comme étant écolieux ou tiers lieux mais sont des lieux de vie alternatifs, écologiques, responsables, durables et surtout nouveaux, notamment porté par le sociologue Pierre Rahbi.

Aujourd'hui, il m'est impossible de dire si le projet de l'Éventail s'inscrira dans le réseau des Oasis, toutefois, il est certain qu'il en puisera les valeurs de partage et la notion d'habitat partagé.

Je sais aussi que le type d'habitation que je souhaite pour l'Éventail et ses hébergements touristiques sont économes et écologiques... Soit « écolonomiques » : les gestes écologiques (achat en vrac, zéro déchets, en quantité suffisante, anti gaspillage, utilisation de produits naturels) sont bien souvent plus économes que les gestes polluants... Économiques pour tous donc ! En concret, cela donne une maison en troncs de bois type fuste canadienne (le bois

étant un parfait isolant naturel pour la région de Reims), le chauffage au bois dans un poêle de masse, une électricité par panneaux solaires et en bio-électricité²⁸, une douche solaire, des toilettes sèches... Tous les composants essentiels à l'éco-habitat que j'ai pu tester dans une maison écologique de Troyes en y habitant tout au long de l'année...



Figure 27 : Maison écologique, Troyes. Source : Pascal Baroni

²⁸ La bio-électricité est le terme employé pour désigner les protections mises en place dans l'habitat pour limiter les risques d'une exposition aux champs électriques et magnétiques.



Figure 28 : Une table pour partager les repas - Maison écologique Troyes. Source : Pascal Baroni



Figure 29 : Chambre - Maison écologique Troyes. Source : Pascal Baroni

Gîte et table d'hôtes

Cet écolieu pourra accueillir des visiteurs en séjour de plusieurs jours grâce à un hébergement touristique de type gîte, si la surface de l'habitat le permet ou hébergement insolite (type yourte, roulotte) pour reprendre cette fois les recommandations que je juge justes des répondants au questionnaire quant à l'offre d'hébergement.

Si le gîte et les hébergements à la nuitée seront possible au sein de l'Éventail, celui-ci sera également ouvert à la journée pour les visiteurs venus découvrir des expositions culturelles ou assister à un festival de spectacle vivant. La culture y sera donc accessible et la permaculture essentielle : ce lieu sera respectueux au maximum de la planète et de ses habitants. Par un jardin potager et des toilettes sèches (pour le détail), ce lieu exposera les manières alternatives et responsables de consommer.

Résidence artistique et activités culturelles

L'écolieu sera également une terre propice à la création. Ainsi, il pourra être résidence artistique pour les spectacles vivants (cirque, théâtre, danse, slam, musique). Si je souhaite que l'axe soit celui du vivant, opposé à l'art plastique, c'est parce qu'il y a d'abord un intérêt pour ces disciplines, mais également parce que l'art vivant est l'art le plus écologique qui soit... Les arts plastiques, sauf s'ils utilisent des matériaux recyclés et recyclables ne sont pas autant 0 déchets que l'est l'art oratoire, une pièce de théâtre ou un numéro d'acrobates.

Ainsi, j'imagine au sein de l'écolieu l'Éventail l'art le plus sobre et le plus 0 déchets qui soit, le tout dans un environnement convivial et responsable.

Par ailleurs, ces résidences artistiques pourront également proposer des ateliers, des rencontres avec les artistes et j'imagine également des soirées thématiques telles que des ateliers d'écriture, de lecture, des bœufs musicaux ou encore des sessions de théâtre d'impro au sein de l'écolieu.

Dimension sociale

Au début de cette aventure, j'imaginai pouvoir mélanger différents horizons, différents parcours de personnes au sein de l'Éventail : que les touristes soient accueillis par des personnes en insertion, que les touristes accueillis soient des jeunes en besoin de vacances. Je le souhaite toujours... Mais si la dimension sociale du premier rêve n'apparaît plus dans ce premier écrit de projet c'est parce que cette dimension est plus compliquée à mettre en place et que, malgré cette année en économie sociale et solidaire, je n'ai pas trouvé le moyen de mêler les dimensions commerciales, artisitques et sociales de mon projet. J'ai regardé du côté des Lieux de Vie et d'Accueil et ai trouvé une interdiction de mixer les publics pour accueillir des jeunes bénéficiant

de protection judiciaire... Cette part de l'Éventail est encore à développer grâce, j'espère, à d'autres personnes s'engageant avec moi dans le projet.

Management

Intelligence collective

L'intelligence collective sera bien évidemment un des piliers de l'Éventail. A la fois entre les membres du lieu et les citoyens qui pourront en profiter, les projets de l'Éventail seront soumis à des décisions collectives or il conviendra d'utiliser les outils d'intelligence collective suggérés par Anne et Patrick Beauvillard mais aussi tous ceux que j'ai pu apprendre au sein de mon stage chez e-graine ou bien encore au sein des différents cours de M2. Ces outils d'intelligence collective sont exploités depuis quelques années par les collectivités, les entreprises privées et les entreprises du secteur social et solidaire. Si les dernières les utilisent depuis de nombreuses années, les collectivités et entreprise privées les ont dévorés depuis quelques années seulement. Depuis quelques années donc, on assistait à un renouvellement du management... Et il paraît que depuis la crise COVID-19, il va falloir s'attendre à encore de nouvelles choses... L'Éventail, dans l'air de son temps, sera l'un des pionniers de ces nouvelles manières de manager.

En effet, l'ouvrage réalisé par Soufyane Frimousse & Al. A propos du management de demain après la crise pandémique rend compte de plusieurs choses. D'abord, nous ne managerons plus et ne serons plus managé de la même manière que dans « le monde d'avant ». « Martin RICHER pense que le management sera hybride, adapté au distanciel comme au présentiel. Il sera plus respectueux des ressources et articulé autour d'une raison d'être. » quand « Evelyne PHILIPPON rappelle que l'essentiel reste la volonté partagée par l'ensemble des acteurs d'agir autrement. » selon moi, et par l'Éventail, je souhaite voir apparaître une nouvelle manière de manager : celle de l'artiste manager. L'artiste manager est à la fois proche de ses émotions (détaillées plus bas) et imprégné de ce qu'il se passe sur l'écolieu qu'il va gérer. A mon sens, il faudra se servir du meilleur de la crise que l'on vient de traverser pour penser le management de demain et accroître l'appartenance aux terrains professionnels des managers.

Au sein de l'éventail, cela s'applique par l'expérimentation suivante : pour permettre une cohésion optimale des membres de l'Éventail, je souhaite que ceux-ci passent par deux mois de confinement. Entre eux et seulement entre eux, j'imagine que si les membres peuvent rester confinés pendant deux mois et demi sans sortir et qu'ils sont toujours capables de se supporter à la fin de ces deux mois, ils auront des bases solides pour entamer ce projet. En effet comme le souligne les Regards croisés présentés par Soufyane Frimousse & Al., la crise sanitaire du

COVID-19 que nous avons vécue a été sans précédent, tout comme le confinement. Et si celui-ci a amené de nombreuses nouvelles pratiques de travail (rendant obligatoire le télétravail par exemple), il a aussi apporté de bonnes choses pour la cohésion des familles et vie en communauté telle qu'une solidarité développée face à la fatalité de la pandémie... Ayant vécu les mois de confinement en communauté j'ai pu expérimenter cette solidarité et je souhaite la retrouver avant l'ouverture de l'Éventail. Le collectif auquel j'ai « pris part » pendant le confinement s'est retrouvé enfermé pendant deux mois et demi, sous le diktat d'une pandémie... Après avoir été abasourdis, nous avons décidé que si c'était là nos derniers moments, alors nous les passerions en riant. Nous avons continué nos gestes (déjà) engagés et nous avons en plus créé un socle commun de bienveillance et de partage autour des passions qui nous animaient : danse, cirque, coiffure, biodiversité, musique, chant, slam, couture, tricot, peinture et grands jeux ont animé nos quotidiens.

Pour recréer le même socle, un seul ingrédient : un second confinement. Ce second confinement est à voir comme une résidence artistique... Je vois les gérants de l'Éventail comme des artistes managers qui, pour composer l'œuvre qui les lie auront besoin d'une résidence pour préparer le spectacle.

Cette œuvre pourra ensuite être analysée grâce aux travaux d'Éric Berne et sa théorie organisationnelle qui permet d'identifier les trois points suivants :

- L'autorité du groupe : comment l'autorité est-elle perçue, organisée, comment elle se structure, comment elle s'organise au sein de ce groupe d'artistes managers ?
- Les membres du groupe : quelles places prennent-ils au sein de l'organisation ?
- Le travail de groupe : comment le travail de groupe se réalise-t-il ? En confiance totale ? Avec besoins de points réguliers, si oui à quelle régularité ?

Autant de questions qui devront être répondues pour tisser un état de la dynamique du groupe d'artistes managers de l'Éventail pour faciliter les échanges professionnels et enrichir les échanges humains...

Place aux émotions

Puisque c'est un projet humain justement et engagé, en plus d'être basé sur l'intelligence collective (et pour que celle-ci fonctionne), il faut que les besoins premiers de l'équipe ainsi créée autour du projet puissent être entendus. Ce que j'appelle besoins premiers sont les émotions. Lorsque l'on demande un engagement aussi grand que celui exigé par l'Éventail, il est intrinsèque que de grandes émotions vont être vécues par ses occupants. S'il est facile de

gérer des émotions telles que la joie ou la surprise, les émotions telles que la colère, la tristesse, ou la peur sont des émotions que l'on n'apprend pas à recevoir, ni de la part des autres, ni nos propres émotions d'ailleurs. L'Éventail devra accueillir toutes les émotions puisqu'elles font toutes parti du vivant. Aussi, comme le recommandent Lucie et Yves Prat dans Apprendre à manager une équipe, il conviendra de faire face aux différentes émotions des gérants de l'équipe en bonne intelligence en suivant les quatre étapes suivantes :

1. Recueillir l'émotion du collaborateur par une « écoute attentive »
2. Reformuler ce qui a été exprimé en prenant en compte l'émotion perçue ou exprimée
3. Dessiner un pont entre « le monde des émotions à celui des faits »
4. Définir une solution concrète pour éviter de prochaines situations.

En ces étapes, personne ne se place en tant que psychologue mais tout le monde accepte les émotions, plus qu'indispensables au projet l'Éventail qui par sa nature touristique et culturelle doit faire passer des émotions... Les fondateurs doivent donc connaître et appréhender les leurs.

Toutes ces réflexions et recherches m'ont passionnées : j'ai un réel goût pour la psychologie, la psychosociologie et la création de groupe, la fédération d'acteurs autour d'un projet commun m'ont toujours passionnée, fascinée... Il y a quelques années, je faisais l'expérience de devenir coach de basket ball et j'adorais être à la fois recruteuse de joueuse puis je devenais leurs entraîneuse pour qu'ils montent en compétences, développent leurs points forts au maximum et atténuent leurs points faibles et enfin je devenais la sélectionneuse d'une grande partition à jouer pendant les 4x10 minutes de jeu. Je plaçais les pions sur le terrain, les encourageais, les invitais à se reposer et j'adorais prendre cette place au sein de l'équipe... Celle d'organisatrice d'un jeu qui devient fluide parce que tous les éléments sont injectés au bon moment... Je rêve de réaliser une nouvelle fois ce jeu de partition pour la création et les saisons à l'Éventail.

Présence de valeurs fortes

S'il n'existe pas de caractéristiques exhaustives aux tiers lieux car chacun a sa spécificité, son fonctionnement, son modèle économique... il existe des valeurs communes telles que l'échange, la solidarité, le partage, le vivre ensemble. Ces valeurs étant rassemblées autour d'un objectif de développement du territoire, des activités économiques, culturelles et sociales.

Les porteurs de tiers lieux sont des entrepreneurs engagés : ils possèdent des valeurs fortes telles que la générosité (pour partager, il faut être généreux !) allant même parfois jusqu'à l'abnégation pour amener un changement de la société.

Le partage

Le premier principe qui paraît être commun à tous les tiers lieux se base sur cette valeur de générosité. En effet, dans ces organisations la notion de partage est fondamentale et fédère les acteurs autour des activités proposées. Cette notion se décline par les partages de savoirs, de connaissances, de matériels ou d'outils en fonction des activités de ces organisations. Ce principe est l'élément fondateur et rassembleur de ces lieux. Le partage permet l'échange, la collaboration, l'élaboration de projets multi acteurs et la mutualisation des ressources autour de valeurs communes.

Cette notion semble être l'axe fondateur de ces modèles innovants, et se retrouve dans l'idée du projet de l'Éventail.

Le faire ensemble

Les tiers-lieux permettent aux usagers de travailler, créer, partager dans une organisation adaptée aux besoins de chacun, ceci dans le faire, le vivre et l'agir ensemble. Lieux ouverts, multidisciplinaires et multiformes, ils offrent également l'opportunité de fonctionner en intelligence collective. Comme l'a identifié Nicolas dans son rapport, la notion d'expérimentation est primordiale et quasi intrinsèque aux tiers-lieux... Cette notion sera évidemment l'un des piliers de l'Éventail mais on y ajoutera une dimension du faire ensemble : pour expérimenter, rien de mieux que le partage des connaissances... Ou l'expérience commune d'une première fois !

Nicolas Debaive, après son tour des tiers-lieux culturels brosse un portrait commun des lieux qu'il a visités en tirant des caractéristiques communes telles que :

- « Des rêves qui deviennent réalité
- Des volontés inébranlables
- Des coups de pouce
- Des espaces de lien et de solidarité
- Des personnes inspirées et inspirantes
- Un certain sens de la fête
- Un professionnalisme à toute épreuve
- Sens de l'initiative
- Des sourires aux lèvres »

Je veux exactement toutes ces caractéristiques au sein de l'Éventail !

Gouvernance

Le mode de gouvernance de ces nouveaux espaces de développement territorial. Aujourd'hui, le rapport de France Tiers Lieux indique que 70% des tiers lieux sont enregistrés en statut relevant de l'économie social et solidaire (62% en association, 8% en SCIC ou SCOP) contre 26% par des entreprises du privé lucratif (il n'est pas mentionné dans le rapport de France Tiers Lieux si ces entreprises développant les tiers lieux ont fait une demande ESUS pour être reconnu de l'économie sociale et solidaire).

Ces tiers lieux, par leur statut principal, prônent une gouvernance 1 personne = 1 voix, principe fondamental de l'économie sociale et solidaire.

Pour l'Éventail, la question du statut n'étant pas encore défini (commercial avec agrément ESUS, associatif, SCIC...) il n'y a pas de démonstration à en tirer. Néanmoins, le projet se voulant collaboratif et en habitat partagé, les décisions liées à l'entretien de la maison devront être votées à l'unanimité.

Financement

Les principales sources de revenu du projet sont : la location de nuitées et la vente de repas (table d'hôtes), les loyers des colocataires, les participations libres aux spectacles et aux ateliers, le mécénat, les partenariats et les subventions (Fabriques de territoire possible si implanté en QPV).

Le partage, la vie en collectivité intergénérationnelle et interculturelle, le retour aux sources, à la nature, la pratique d'activités naturelles, d'activités culturelles, l'ouverture aux touristes (par le biais d'un gîte/chambre d'hôte) sont les principes fondamentaux de l'écolieu l'Éventail.

En somme, un **éventail** d'activités et de valeurs, le tout dans un lieu convivial, ouvert à tous où se mélangent nature et culture, dans un objectif de développer une offre n'existant pas sur le territoire.

Le côté culturel et pédagogique de mon projet ayant une utilité sociale pourra être soutenu par les collectivités locales et le Gouvernement par le biais d'aide et de subventions. En effet, bien que je n'aie pas fait d'étude dans le domaine de la culture, je développe une forte appétence pour le domaine des arts plastiques contemporains, la création et le spectacle vivant.

Si mes expériences en tant qu'adjointe de direction et mon analyse de la comptabilité de la Maison des Alternatives me donnent une solide expérience pour le montage d'un budget prévisionnel, il me semble complètement inutile de produire ici un budget prévisionnel de

l'Éventail, n'ayant aucun détail concernant l'accès au foncier de cet écolieu, des potentielles chambres mises à disposition pour le gîte et pour la partie atelier culturel. L'élaboration d'un budget hors sol me paraissant complètement hors réalité, malgré plusieurs essais de modélisation, je ne suis pas parvenue à produire un BP convenable à intégrer à ce dossier.

3.2.4 Le rêve est devenu projet... Et maintenant ?

J'ai de nouvelles pistes à explorer, notamment avec les institutions rémoises et les associations du territoire rémois, enthousiastes à l'idée de voir émerger un écolieu touristique et culturel car, dans le cadre de la candidature à la capitale européenne de la Culture, l'association Reims 2028 s'intéresse aux tiers-lieux et développe une stratégie zéro carbone pour tous les projets portés en son sein. De plus, quand l'agglomération de Reims sera portée à la dimension européenne (en devant lauréate – oui, j'y crois !), elle devra pouvoir accueillir 15 millions de touristes contre 3 millions aujourd'hui (hors Covid-19). L'écolieu pourra donc être une solution d'hébergement supplémentaire...

Toutefois ; malgré toutes ces trouvailles et la modélisation de l'Éventail, il reste de cette démarche entrepreneuriale de nombreuses interrogations sans réponses... Si des critères de réussite ont été exposés, je ne connais pas encore de collectif qui souhaite développer l'écolieu touristique et culturel dont je rêve et accompagner ma démarche ; je n'ai pas non plus trouvé le lieu sur lequel je pourrais poser le rêve de l'Éventail.

Tout comme je l'ai fait pour réaliser cette étude, je prendrais le temps nécessaire pour m'entourer de personnes généreuses, tolérantes et dynamiques. Je serai à l'écoute de mon intuition pour flairer les bonnes décisions à prendre pour la création de l'écolieu et trouver de bonnes opportunités pour espérer son ouverture avant 2027. Je sais d'ores et déjà qu'il me faudra au moins un-e co-gestionnaire pour la finalisation de la modélisation de ce projet. En effet, si je sais créer des budgets et des études de marché, j'ai envie que ce travail soit réalisé par quelqu'un-e de passionné-e par le projet et qui s'éclate dans ce métier – pendant que je m'occuperais de la communication et de la fédération des acteurs autour du projet... Et si je ne sais pas encore bien quels rôles pourraient prendre les autres personnes au démarrage du projet,, je suis bien évidemment ouverte à toute découverte.

CONCLUSION

En conclusion de ce mémoire entrepreneurial et professionnel, je peux affirmer que la création d'une entreprise est soumise à de nombreux changements, questionnements, bifurcations et que rien ne peut être sûr en avance. Je peux aussi affirmer que la plus grande difficulté dans cette tâche a été de laisser de côté des envies, idées, parfois lubies parce que toutes les projeter reviendrait à n'en projeter finalement aucune... Et si les sources d'inspiration que j'ai rencontrées pour l'écriture de ce mémoire m'ont toutes apportées presque autant de questions que de réponses sur ce projet d'écolieu, je suis plus que ravie d'avoir pu vivre cette expérience de voyageuse, de l'avoir couchée sur un écrit et d'avoir rencontré des personnalités inspirantes et inspirées toute au long de cette année pour modéliser mon projet.

Par la méthodologie mixte utilisée, permettant de dégager certaines conjectures pour mes projets entrepreneuriaux, je ne me suis pas seulement initiée à la recherche mais j'ai pris grand plaisir à inscrire mon projet de création d'un écolieu au cœur d'un mémoire de fin d'études. J'ai essayé d'appliquer à ma démarche une méthodologie inspirée de la méthodologie de recherche afin de ne rien manquer dans la création de cet écolieu. La formulation d'une méthodologie m'a permis d'organiser ma pensée et de modéliser ce rêve.

A la fin de ce rapport, le désir d'entreprendre pour exprimer ma créativité, gagner en indépendance et relever de nouveaux défis est toujours présent, bien que le projet en lui-même ne soit pas fixé, les valeurs cœur qui le composent sont : l'accès à tous à une culture commune et à une sensibilisation active à la permaculture.

Je sais également que toutes les bonnes choses prennent du temps – le tableau *good things take time* était ainsi accroché au-dessus d'une des cheminées de Valle Libera m'inspirant il y a 5 ans qu'il me faudrait être patiente encore quelques temps avant de trouver ma Valle Libera à moi. Enfin, Emile e Girardin m'inspirait cette maxime avec laquelle j'aimerais clôturer ce rapport :



Les meilleures choses ne sont bonnes qu'à la condition de les préserver de l'abus. Chauffée à un certain degré, ce n'est plus la vitesse, c'est la mort que donne la machine à vapeur.



Figure 30 : Emile de Girardin citation "les bonnes choses prennent du temps". Source : dicocitations

Bibliographie

- Thomas Moore, « Utopia », 1516
- Charles Gide, *Les trois huit*s, « L'émancipation », 1886
- Yolaine Proult et Rémy Seillier, « France Tiers Lieux, Nos territoires en action, Dans les tiers-lieux se fabrique l'avenir, rapport 2021 », 2021
- Raphaël Jourjon et Al. « Tiers-lieux à but non lucratif, un recueil pour raconter, penser et confronter nos pratiques », 2021
- Nicolas Debraive, « Le Pestacle », 2022
- Ray Oldenburg, « The great good place », 1999
- François de Singly, *Le dédoublement de la vie privée* dans « L'Individu contemporain », 2014
- Yvan Abernot et Jean Ravenstein « Réussir son master en sciences humaines et sociales ; problématiques, méthodes et outils », 2018
- Jacques Bruneau « Paul Houée, l'éveilleur d'un territoire pionnier », 2013
- Anne et Patrick Beauvillard *Entre les Plis*, 2021
- Stéphanie Brouard & Al., « Les outils du développement personnel pour manager », Editions Eyrolles
- Soufyane Frimousse, Jean-Marie Peretti *Regards croisés* « Les répercussions durables de la crise sur le management », 2020
- Lucie Prat et Yves Prat « Apprendre à manager une équipe », 2019
- Catherine Testa, « Synchronicités », 2022

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Organigramme complet. Source : Interne.....	7
Figure 2 : Organigramme complet. Source : Interne.....	8
Figure 3 : Organigramme complet 2021. Source : Interne.....	8
Figure 4 : Organigramme complet 2021. Source : Interne.....	9
Figure 5 : Objectifs du Développement Durable. Source : Ministère de la Transition Écologique.....	12
Figure 6 : Photo : Étirements Germeoir 2019 cour de la LMDA. Source : e-graine Grand Est.....	17
Figure 7 : Logo Tiers-Lieux Grand Est. Source : Tiers Lieux Grand Est.....	20
Figure 8 : Panneau de l' « Expo dont vous êtes la migrante ». Source : e-graine HDF.....	24
Figure 9 : Photo : enregistrement de l'émission de radio Repor'Terre. Source : e-graine.....	26
Figure 10 : Les jeunes Repor'Terres lors de la soirée de valorisation. Source : e-graine.....	26
Figure 11 : Flyer Melting Popote. Source : auteur.....	28
Figure 12 : Visuel Abeille Champenoise. Création : auteur.....	34
Figure 13 : Logo de l'écolieu L'Éventail. Création : auteur.....	41
Figure 14 : La réussite selon Catherine Testa. Source : Synchronicités, Catherine Testa, 2021.....	43
Figure 15 : Entrée de Valle Libera. Source : auteur.....	45
Figure 16 : Dessin de Valle Libera, document trouvé sur place.....	46
Figure 17 : Photo : L'abbaye de Septfontaines. Source : www.tourisme-haute-marne.fr.....	48
Figure 18 : Photo : Tonte des brebis à la Bergerie de la Perrière. Source : auteur.....	49
Figure 19 : Terrasse yoga et gîte de groupe: Source : Mystic Marmot.....	50
Figure 20 : Photo de l'île MoulinSart – Fillé sur Sarthe. Source : vallee-de-la-sarthe.com.....	55
Figure 21 : Un dimanche à Simone Chameau. Source : www.artsvivants52.org.....	57
Figure 22 : Photo : Le Château Partagé, Dullin. Source : www.18h39.fr.....	59
Figure 23 : Situation de l'écolieu. Source : auteur.....	62
Figure 24 : Hébergement recommandé écolieu. Source : auteur.....	62
Figure 25 : Infographie de la Synthèse du rapport – Source : France Tiers Lieux.....	63
Figure 26 : Infographie de la Synthèse du rapport – Source : France Tiers Lieux.....	64
Figure 27 : Maison écologique, Troyes. Source : Pascal Baroni.....	71
Figure 28 : Une table pour partager les repas - Maison écologique Troyes. Source : Pascal Baroni.....	72
Figure 29 : Chambre - Maison écologique Troyes. Source : Pascal Baroni.....	72
Figure 30 : Emile de Girardin citation "les bonnes choses prennent du temps". Source : dicocitations.....	80
Tableau 1 : Liste des missions de stage en tant que chargée de projets.....	29
Tableau 2 : Offres de l'Abeille Champenoise.....	36
Tableau 3 : Liste des écolieux visités.....	52
Tableau 4 : Superficies et coût d'achat des écolieux - écomaisons.....	65
