

## Animer son territoire

Les collectivités ont un rôle central pour garantir la continuité des services publics. Elles sont aussi garantes et catalyseurs de solidarités locales, comme la crise l'a mis en évidence, et animent leur territoire. Mettre en réseau, activer et stimuler l'écosystème d'acteurs impliquent une culture de la

coopération, du faire avec, qui reste à renforcer face aux cultures du faire ou du faire faire.

Les collectivités locales peuvent jouer un rôle de premier plan, en tant qu'accompagnatrices ou même porteuses, du développement de dynamiques de transitions.

### Plusieurs leviers d'actions possibles :

#### Accueillir et orienter les porteurs de projets

Les collectivités sont souvent le premier interlocuteur des porteurs de projet. Elles ont ainsi un rôle essentiel pour leur permettre de **s'orienter dans l'écosystème local et faciliter leur mise en relation** avec les acteurs publics et privés. Cela implique une connaissance de l'environnement local, et une capacité d'animation des acteurs de l'accompagnement et du financement afin d'assurer collectivement une réponse complète aux besoins.

#### Fournir des ressources d'ingénierie pour le territoire

L'ingénierie, c'est-à-dire la capacité à monter des projets, à être en relation avec les administrations départementales, régionales, d'Etat, soutenir les acteurs dans leurs relations et recherches de financement mais aussi inventer de nouvelles réponses plus solidaires aux défis du moment...est un enjeu clef du développement des territoires. C'est en particulier le cas pour les acteurs de l'ESS qui peuvent être de petites structures, parfois sans salarié, et qui apportent pourtant des services importants à la population.

Disposer d'ingénierie propre sur le territoire, ne pas travailler qu'avec des consultants externes, sont un gage pour mieux répondre aux besoins locaux.

#### Faciliter les coopérations et servir de tiers de confiance entre acteurs

Faire travailler ensemble des acteurs de culture différente, y compris au sein de l'ESS (par exemple entre éducation populaire, médico-social, entrepreneuriat social,...) est une des composantes de l'action de la collectivité. Cela peut passer par :

- des **appels à projets coopératifs**, dont les termes sont travaillés en amont avec les acteurs (voir la fiche [n°11](#)),
- des temps de travail animés par la collectivité autour de **filières**, avec par exemple la présentation de quelques projets et la mobilisation d'experts ou des services thématiques de la collectivité,
- l'impulsion ou l'implication dans des **démarches collectives** (Pôles Territoriaux de Coopération Economique, Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif, tiers-lieux...).

#### Une équipe dédiée à la CA Béthune-Bruay Artois Lys Romane (62)



Cette équipe dédiée à l'**accompagnement** des porteurs de projets en ESS assure également la mise en oeuvre de **formations** pour les porteurs de projets et l'animation du réseau des structures ESS. Au-delà de l'accueil et de l'accompagnement des porteurs et de la mobilisation le cas échéant de **financements** de la communauté d'agglomération, la cellule aide à la recherche de financement en mettant en réseau avec des partenaires publics (département, région, DIRECCTE,...) et privés (finances solidaires, banques, fondations). Elle propose également un **accompagnement post-création**. Un regard sur l'ensemble des projets accompagnés et suivis du territoire permet de développer les coopérations entre acteurs et offre un climat favorable à l'émergence de nouveaux projets.

La collectivité mobilise également les acteurs de l'ESS pour participer à des temps forts, par exemple en 2019 un événement «**Osons nos talents XXL**», qui a permis l'organisation de conférences dédiées au financement participatif, aux coopératives d'activités et d'emploi, et à l'entrepreneuriat féminin.



## Les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE)

De nombreux PTCE sont accompagnés par des collectivités locales. Les collectivités ont en effet un rôle déterminant à jouer pour contribuer à l'émergence et au développement de ces démarches, "regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'ESS, qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales, des centres de recherche,...pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable", selon la définition qu'en donne la loi ESS de 2014.

## L'appel à projets «innovation & entrepreneuriats» du Grand Angoulême (16)



La communauté d'agglomération du Grand Angoulême a lancé en 2018 et renouvelé en 2019 cet appel à projets développement économique et ESS, autour de trois catégories dont une «coopérer pour se développer» visant à soutenir des projets collaboratifs associant à minima une autre entreprise, ou centre d'expertise, de la Région Nouvelle-Aquitaine.



## Faire émerger des réponses collectives aux besoins du territoire

La crise du Covid19 a mis en évidence la capacité des collectivités de mobiliser les acteurs par exemple pour la production de masques ou de visières. Impulser un **diagnostic territorial partagé** (voir la fiche n°4), se mettre d'accord sur les défis que le territoire doit relever, coconstruire avec les acteurs de l'ESS des réponses collectives aux besoins et défis identifiés, contribuent à mettre un territoire en dynamique.



Cette animation du territoire implique un **changement de posture** des élus comme des services. Il s'agit souvent d'innover, souvent à la marge du système, des procédures ou des dispositifs. Il s'agit de travailler de manière **transversale** tant entre élus qu'avec les services, sortir du « domaine réservé », encourager les initiatives, introduire le droit à l'erreur et à **l'expérimentation**, accepter l'idée d'un pilotage partagé entre élus et services, et associer les acteurs.

« Les services passent d'une posture de spécialiste à celle d'animateur, d'une posture de gestionnaire à celle de porteur de projet. Apparaissent ainsi au sein des services de nouvelles compétences : «savoir emmener», «savoir développer de nouvelles associativités» ».

Balise 4 du référentiel de l'atelier  
«Villes pairs, territoires pilotes de la transition»,  
IEEFC

## Roissy Pays de France (95) labellisée Territoire French Impact



Aux côtés de six partenaires de l'accompagnement à l'ESS de son territoire, l'agglomération Roissy Pays de France a été labellisée **Territoire French Impact** afin de consolider son écosystème dédié à l'innovation sociale et répondre à trois enjeux territoriaux : l'alimentation durable, les mobilités inclusives et l'économie circulaire. En animant une démarche de co-construction de l'action publique, l'agglomération favorise le travail en transversalité au sein de ses services, l'interconnaissance entre acteurs (villes, bailleurs, ESS, financeurs, institutions...) et l'identification des besoins sociaux et environnementaux. L'ouverture en 2016 d'une première **ressourcerie** sur Villiers-le-Bel illustre cette démarche qui repose sur une approche concertée entre les bailleurs sociaux, les services de la ville, l'association IMAJ, la Directe et l'agglomération qui a accompagné l'ingénierie du projet au côté du REFER. Véritable acteur de l'économie circulaire, en collectant plus de 160 tonnes par an (dont 94% sont valorisés), l'association IMAJ assure un rôle d'animation locale grâce aux soixante actions de sensibilisation conduites en pieds d'immeubles. Aujourd'hui la ressourcerie, qui occupe un local (sur un ancien site de l'APHP) de 2000m<sup>2</sup>, permet un retour à l'emploi à près de 40 personnes chaque année.

## Ressources pour aller plus loin

- RepèrESS du RTES [Le rôle des collectivités territoriales dans les dynamiques de PTCE](#), 2016
- Points de RepèrESS du RTES [La coconstruction des politiques publiques](#), actualisé en avril 2019
- Pré-rapport du Labo de l'ESS [Dynamiques collectives de transition dans les territoires](#), 2020
- [La coopération comme point de départ du développement du territoire](#) du MOOC "Territoires et développements : changeons d'époque", CNFPT, 2020.

