



CONTRIBUTION

REPÉRER ET ACCÉLÉRER LES COOPÉRATIONS ÉCONOMIQUES TERRITORIALES

UN ENJEU RÉGIONAL

NOVEMBRE 2019



LE CESER EN QUELQUES MOTS...

Le Conseil Economique, Social et Environnemental Régional, appelé CESER est issu de la loi de 1972 portant création des Régions.

Assemblée consultative, il s'agit de la deuxième institution régionale, formant avec le Conseil régional « LA REGION AUVERGNE-RHONE-ALPES »

Le CESER a pour principale mission d'informer et d'éclairer le conseil régional sur les enjeux et conséquences économiques, sociales et environnementales des politiques régionales, et de contribuer au suivi et à l'évaluation des politiques publiques.

L'assemblée du CESER Auvergne-Rhône-Alpes compte 190 conseillers issus de 4 collèges, représentant :

- Les entreprises et activités professionnelles non salariées
- Les organisations syndicales de salariés
- Des organismes et des associations
- Des personnalités qualifiées (choisies et nommées par le Préfet de région).

Proposés par leur organisme d'origine et nommés par le Préfet pour un mandat de 6 ans, ils constituent la société civile organisée.

Le CESER émet des avis (saisines), des contributions (autosaisines), et intervient dans de nombreux domaines tels que l'emploi, l'innovation, la transition énergétique, la formation, la recherche, le sport, les finances, ou tout autre thème sur lesquels il lui semble opportun de se prononcer.

Le CESER Auvergne-Rhône-Alpes puise sa force dans les valeurs de la diversité, de l'écoute et de l'échange. Cette richesse lui permet de rendre des avis décisifs, fruit d'un travail collectif.



PRÉAMBULE

Du Sommet de l'Élevage au grand chantier du Lyon-Turin, les territoires font preuve d'initiative et de créativité pour valoriser leur potentiel en mobilisant les acteurs locaux. Le CESER s'empare aujourd'hui de ces phénomènes de coopérations économiques territoriales pour les étudier dans leur diversité et rendre compte, avant tout, des facteurs de réussite.

Forte de ses 190 conseillers issus de la Société civile, notre assemblée consultative a pour vocation première de permettre aux habitants de la Région de vivre mieux.

Les coopérations économiques territoriales, bien que très diverses dans leur forme et leur déploiement, ont en commun de rendre possible la création d'emplois, de richesses, et surtout de sens pour les territoires. Elles permettent à un ensemble d'acteurs d'œuvrer, en fonction des spécificités locales, face au défi des mutations industrielles, économiques et environnementales. Elles correspondent aussi à la gageure d'un travail partenarial entre action publique et société civile.

Du processus d'émergence à leur développement, quel pourrait être le positionnement régional structuré autour de ces coopérations ? Comment repérer les projets vertueux pour le développement d'un territoire ? Comment organiser et soutenir les échanges entre les territoires d'Auvergne-Rhône-Alpes sur ces coopérations ?

La Commission « Activités économiques, emploi et innovation » du CESER s'est saisie de ces questions. Ancrée dans les réalités sociales et environnementales de nos territoires, cette contribution propose des préconisations concrètes invitant à une meilleure prise en compte de ces coopérations au niveau régional.

Antoine QUADRINI, Président du CESER Auvergne-Rhône-Alpes

CONTRIBUTION

2019-19

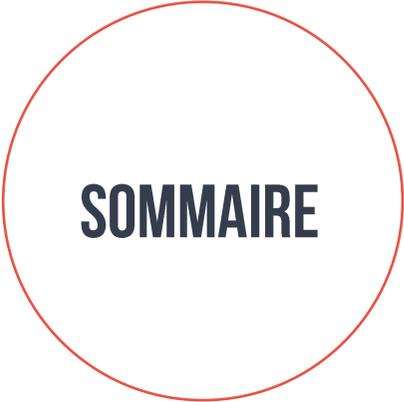


**PRÉSIDENT DE LA COMMISSION 1
ACTIVITÉS ÉCONOMIQUES, EMPLOI ET
INNOVATION**

M. Éric LE JAOUEN

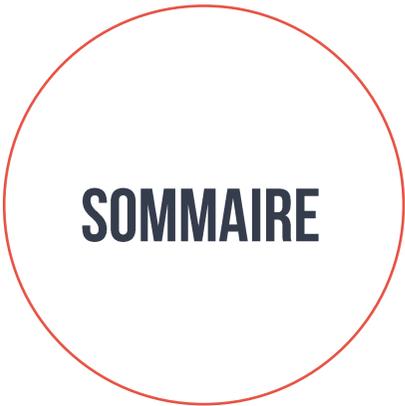
TABLE DES MATIÈRES

Préambule	3
► SOMMAIRE	6
► INTRODUCTION	8
Contexte	8
Objectif.....	8
Enjeux	8
Questions.....	8
Démarche	8
► UNE PLURALITÉ DE COOPÉRATIONS AUX OBJECTIFS ET AUX ORIGINES DIVERSES	10
L'expérience Zéro Chômeur de longue durée à Thiers	10
Le projet Happy Montana de Macéo.....	13
Le Sommet de l'Élevage de Clermont-Ferrand	16
Le Grand Chantier Lyon-Turin	18
La vadémécum de la coopération économique de la CRESS	22
Le projet start-up de territoire du Groupe Archer	24
Beaujolais Unesco Global Park	26
Le Pôle d'Innovation Constructive du Nord-isère.....	28
L'écosystème grenoblois autour de la micro-électronique	30
► DES ÉLÉMENTS COMMUNS, DES FACTEURS DE RÉUSSITE QU'IDENTIFIE LE CESER	33
Grille de lecture	33
► LES PRÉCONISATIONS DU CESER	37
Axe 1 Les processus d'émergence des projets : une nécessité	38
Axe 2 Des soutiens adaptés aux besoins des projets et des territoires	39
Axe 3 Pour une impulsion régionale plus forte dans l'accompagnement	41



SOMMAIRE

▶ CONCLUSION	41
▶ BIBLIOGRAPHIE.....	42
▶ CONTRIBUTEURS.....	43
▶ REMERCIEMENTS.....	45
▶ DÉCLARATION DES GROUPES	46
▶ RÉSULTATS DES VOTES	51
▶ CONTACTS.....	58



SOMMAIRE



INTRODUCTION

CONTEXTE

De nombreuses coopérations économiques territoriales associant acteurs publics et privés sont identifiables sur le territoire régional. Le CESER dans cette contribution, s'intéresse aux coopérations économiques, au sens où elles sont créatrices de richesses et/ou d'emplois dans un espace territorial infrarégional. Par coopérations économiques, on considère des initiatives qui regroupent des acteurs de nature (entreprises, partenaires sociaux, chambres consulaires associations, partenaires éducatifs et culturels, acteurs publics, etc..) et/ou de taille différente : (grands groupes, TPE-PME, petites ou grandes collectivités). Ces coopérations sont issues de partenariats historiques ou d'expérimentations plus récentes sur lesquelles les acteurs impliqués se sont positionnés pour répondre aux problématiques de leur territoire.

OBJECTIF

La capacité des acteurs locaux à travailler ensemble dans une logique de projet est un levier majeur pour le développement économique ; cela l'est d'autant plus dans une période de mutations où les modèles économiques sont questionnés. Les acteurs des territoires s'organisent pour apporter des réponses. Or cette capacité d'action collective n'est pas toujours autant valorisée qu'elle peut l'être dans d'autres régions d'Europe. Le CESER a identifié de bonnes pratiques et cherché à mettre en évidence des constantes. Il a observé des projets de nature et d'origine différentes. Les impacts varient selon la nature des territoires : urbains, ruraux, villes moyennes et situation économique, en croissance ou plutôt fragilisés. Il a identifié le rôle de catalyseur de logique coopérative de certains dispositifs. A partir de son observation et de son analyse, il pointe les leviers de l'action régionale pour stimuler des coopérations vertueuses sur le territoire.

ENJEUX

Dans ses coopérations, le rôle de la puissance publique, son impulsion ou son soutien dans le cadre des différentes initiatives mérite d'être commentée. Cela est d'autant plus nécessaire que ce rôle est parfois méconnu des différents acteurs qui peuvent en bénéficier. Mais la mobilisation de la société civile et de ses différents acteurs, doit également être prise en compte à leur juste valeur. C'est la combinatoire de ces différents types d'acteurs qui permet d'identifier l'impact de ces projets dans leur capacité à anticiper et à répondre aux mutations qui impactent les territoires. Il s'agit d'identifier les synergies que ces acteurs peuvent mettre en œuvre pour répondre à l'échelle territoriale à des situations complexes et multifactorielles. L'enjeu est de maintenir et de développer de l'emploi et la création de la richesse sur le territoire.

QUESTIONS

Comment valoriser et favoriser la coopération économique territoriale des acteurs pour créer de la richesse et développer l'emploi sur les territoires ?

DÉMARCHE

La commission a conduit de nombreuses auditions et a réalisé des déplacements sur les territoires. Le recueil d'informations obtenues et l'analyse de celles-ci, conduisent la commission à proposer une grille de lecture articulée autour du plan suivant.

La première partie présentera les expériences observées afin d'en restituer l'origine et la logique des objectifs. Certains de ses projets étant davantage à vocation sociale à l'origine, d'autres davantage dans le champ économique plus traditionnel.

La deuxième partie identifiera les constantes de ces projets et les facteurs de réussite qui en découlent.

La troisième partie présentera les préconisations que retient le CESER pour que l'effet levier de l'action régionale à destination de ces projets, tant dans leur valorisation, leur essaimage potentiel et leur amplification puissent venir nourrir les bonnes pratiques sur les territoires.



« Se réunir est un début, rester ensemble est un progrès, travailler ensemble est la réussite »

Henry Ford
Industriel et Fondateur de Ford

L'EXPÉRIMENTATION ZÉRO CHÔMEUR DE LONGUE DU RÉE À THIERS

Cette expérimentation sur la ville de Thiers concerne deux quartiers classés en politique de la ville. C'est dans le cadre de la loi du 29 février 2016 d'expérimentation votée à l'unanimité par l'assemblée nationale et le sénat que la ville de Thiers a fait acte de candidature. Au total ce sont dix territoires qui ont été retenus au plan national¹ dont un autre dans la région Auvergne-Rhône-Alpes : le quartier Saint-Jean à Villeurbanne.

En effet, la loi prévoit d'expérimenter pendant cinq ans, dans dix micro territoires périurbains ou ruraux, l'embauche de chômeurs de longue durée en contrat à durée indéterminé (CDI), payés au Smic, par des entreprises à but d'emploi, pour exercer des activités non concurrentes avec des activités économiques exercées sur le territoire. Cette loi concrétise un projet porté par ATD Quart monde en partenariat avec le Secours catholique, Emmaüs France, Le Pacte civique et la Fédération des acteurs de la solidarité.



UNE PLURALITÉ DE COOPÉRATIONS AUX OBJECTIFS ET AUX ORIGINES DIVERS

Les expériences présentées ici ne répondent en aucun cas à une démarche exhaustive. En effet, elles ne correspondent qu'à un aperçu de ce qui existe sur le territoire régional et ont été repérées dans une démarche extrêmement pragmatique et empirique.

Il faut retenir principalement leur diversité tant dans les objectifs que dans la démarche qui a accompagné leur élaboration et leur développement. Il faut souligner la diversité des territoires concernés : métropoles, villes moyennes, montagne, rural, territoires prospères ou confrontés à des chocs économiques majeurs. On insistera également sur la diversité des secteurs concernés : agriculture, tourisme, artisanat, industrie, services à la personne etc.

Dans cette partie on s'intéressera plus particulièrement à une description des spécificités de chacune des expériences.



¹ Arrêté du 24 novembre 2016 fixant la liste des territoires retenus pour mener l'expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée.

Les postulats du dispositif sont les suivants :

- Personne n'est inemployable, et chacun a des savoir-faire et compétences qu'il peut développer à condition que le travail et l'emploi soit adapté.
- Ce n'est pas le travail qui manque, c'est l'emploi puisque de nombreux besoins de la société ne sont pas satisfaits.
- Ce n'est pas l'argent qui manque chaque année le chômage de longue durée entraîne de nombreuses dépenses et des manques à gagner que la collectivité prend à sa charge.

Un fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée a été créé pour financer une fraction de la rémunération des personnes engagées. Ce fonds est géré par une association ad hoc². Par ailleurs une association regroupe les territoires engagés dans la démarche et a en charge l'animation globale de la démarche³ TZCLD).

L'objectif est de financer l'emploi plutôt que le chômage et à terme que les économies réalisées par les différents financeurs⁴ soient reversés au fonds de compensation pour l'emploi créé au niveau national. Il s'agit de rediriger les budgets publics issus des coûts de la privation d'emploi pour financer les emplois manquants.

À Thiers, une Entreprise à But d'Emploi (EBE) créée spécifiquement Thiers Actypôles, une Société Coopérative à Intérêt Collectif (SCIC) embauche les personnes sur des activités d'utilité sociale et d'intérêt collectif et non concurrentielles. Il s'agit d'une démarche collective du territoire organisée autour d'un comité local pour l'emploi qui regroupe l'ensemble des acteurs

publics et privés intéressés à la démarche. Ce comité local pour l'emploi anime le débat territorial, soutient la construction d'activités et accompagne les candidats. L'entrée dans le dispositif se fait sur la base du volontariat.

Le contexte de la ville de Thiers c'est une ville de 11 700 habitants au 31/12/2016 en qui est depuis peu en croissance démographique légère après une perte de 5 000 habitants entre 1974 et 2009. Ville industrielle Thiers a connu une forte désindustrialisation principalement dans le secteur de la coutellerie à la fin des années 90 et début 2000.

Ville où le revenu par ménage est en moyenne de 17 000 € contre 20 000 dans le département. Dans les deux quartiers ciblés par l'expérimentation, le revenu moyen est de 10 000 €.

En juin 2018, on comptait 58 emplois créés sur les prestations suivantes :

- Garage solidaire (sur prescription),
- Espaces verts et patrimoine (Partenariat Ville),
- Mobilité (transport à la demande, sur prescription),
- Médiation dans les transports (Partenariat autorité de transport),
- Café solidaire (activité saisonnière),
- Rénovation éco-énergétique,
- Reconditionnement informatique,
- Couches lavables.

Par ailleurs, Actypôles réfléchit également à d'autres activités, certaines en construction ou à l'étude :

- Rénovation de meubles (partenariat Emmaüs et Secours populaire),

- Partenariat avec l'association intermédiaire Passerelle,
- Collecte et recyclage des encombrants (Partenariat TDM),
- Rémanents,
- Biodéchets (Projet Organicité),
- Partenariat Services A la Personne,
- Groupement d'employeurs.

Concernant la démarche on peut considérer les points forts suivants :

- Un engagement très fort des personnes qui ont en charge la démarche.
- Une rapide et importante création d'emploi qui impacte positivement le territoire et les personnes.
- L'accompagnement social des salariés mis en place avec le soutien du conseil départemental, l'appui à la montée en compétence dans l'emploi et par la formation avec le soutien d'Opcalia, de pôle emploi et de la Région.
- Une mobilisation forte des candidats 70 personnes candidates pour 57 embauchées dans un premier temps, 130 autres personnes déclarées depuis la création de l'EBE. Cela témoigne une volonté forte de volonté de travailler des personnes et du soutien des partenaires de l'emploi.

² « Expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée (ETCLD).

³ Territoire zéro chômeur longue durée (TZCLD).

⁴ Départements, Caisse d'Allocations Familiales, etc.

Mais le projet doit faire face à plusieurs risques :

- La construction des activités se fait en réponse aux souhaits et capacités des candidats, et est couplé au principe de non concurrence. Cela entraîne de la complexité dans le management et l'organisation et multiplication des investissements.
- L'entreprise à but d'emploi doit faire face à des besoins d'encadrement, les activités sont fluctuantes et il y a des risques de sous occupation des salariés.
- Un écart important entre les besoins d'emploi et le rythme de leur création.
- Un risque de démobilitation.
- Une participation des entreprises dans le dispositif qui est encore faible.

PERSPECTIVES

Au plan national, le dispositif donne lieu à des démarches d'évaluation. En fonction de celle-ci la loi pourrait être étendue à d'autres territoires : 170 environ ont montré leur intérêt.



En Auvergne - Rhône-Alpes une quinzaine de territoires sont intéressés, la MRIE (mission régionale pour l'insertion et contre l'exclusion anime une réflexion à l'échelle régionale sous la forme d'une « grappe » entre les territoires et les territoires candidats.

Sur Thiers, le besoin en investissement et la diversification des activités questionne sur la création d'une seconde EBE afin de ne pas faire trop croître Actylopes. La question du modèle de développement reste posée, les besoins en investissement peuvent être importants.

OÙ ? Thiers (Puy de Dôme)

EN FLASH

OBJECTIF ? Financer l'emploi plutôt que le chômage

COMMENT ? Une entreprise à but d'emploi pour embaucher les personnes sur des activités non concurrentielles

POINTS FORTS

- Un engagement très fort des personnes qui ont en charge la démarche
- Une rapide et importante création d'emploi
- Un accompagnement social des salariés et à la montée en compétence
- Une mobilisation forte des candidats
- Des impacts sociaux bénéfiques pour les personnes et les territoires

RISQUES

- La complexité dans le management et l'organisation et multiplication des investissements
- De forts besoins d'encadrement, Un écart important entre les besoins d'emploi et le rythme de leur création
- Un risque de démobilitation
- Une participation des entreprises dans le dispositif qui est encore faible⁵

ET APRÈS ? Une évaluation globale du dispositif en cours, de nombreux territoires candidats. Une démarche de grappe en Auvergne-Rhône-Alpes

⁵ Autre que l'Entreprise à But d'Emploi (EBE).



LE PROJET HAPPY MONTANA DE MACEO

Ce projet porté par MACEO s'inscrit dans le cadre de l'appel à manifestation lancé par le secrétariat général pour l'investissement dans le cadre du programme d'investissement d'avenir « Territoires d'Innovation de Grande Ambition » (TIGA). Ce programme géré par les caisses des dépôts et consignations puis par la banque des territoires est intitulé depuis peu territoires d'innovation. Une première phase avait permis de sélectionner 24 projets au niveau national dont 4 en Auvergne-Rhône-Alpes. D'autres projets observés par le CESER rentrent dans ce cadre. L'objet est d'accompagner une dizaine de territoires d'intérêt national, dans les étapes clés d'un projet de transformation ambitieux et fédérateur, selon une stratégie clairement définie tenant compte des spécificités du territoire.

Cette première phase permettait d'obtenir des crédits d'études afin de préparer une éventuelle seconde phase dont les lauréats ont été désignés dans le courant du second semestre 2019.

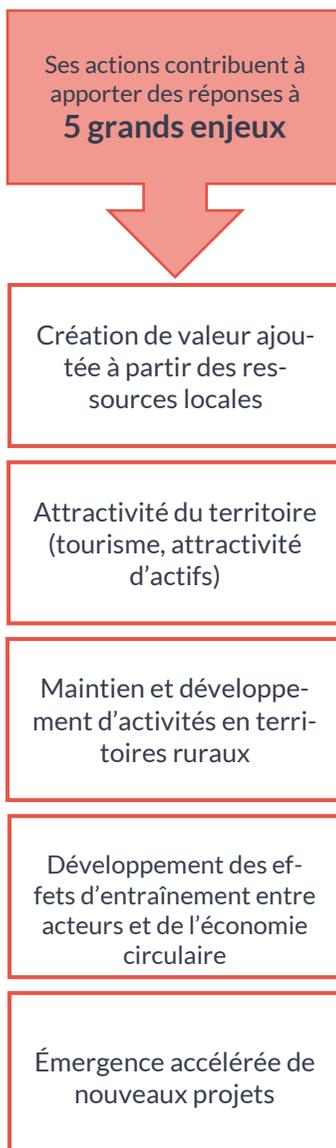
Résultant de l'intégration d'associations créées début des années 80 dans le cadre des lois montagne de la création des commissariats de montagne à l'initiative de l'Etat, MACEO est l'association des acteurs publics et privés unissant leurs forces pour l'attractivité, l'innovation et le développement du Massif central.

Son territoire d'actions s'étend sur 4 régions et compte 4 millions d'habitants. Elle intervient sur de multiples thématiques en lien avec les partenaires concernés

Son ambition est d'être un laboratoire d'innovation, d'expérimentation et un accélérateur de développement pour le territoire et les acteurs, de fédérer et accompagner les acteurs et d'être un vecteur de rayonnement et d'attractivité du Massif central.

2 grands métiers constituent l'activité de MACEO :

- Le management de projet d'intérêt collectif pour le massif (20 à 30 projets chaque année : projets inter-régionaux, projet d'écologie industrielle et territoriale, services en territoires ruraux...).
- L'appui à l'éco système de développement du massif par effet de levier à des projets portés par d'autres : ensembler pour réponse à appels à projet, appui à l'émergence de projets, formations, etc...



Le projet HAPPI (Hub d'Accompagnement de Projets Partenariaux Innovants) MONTANA est un projet d'accélérateur d'innovation et de développement pour les massifs de montagne.

Le projet happy montana s'inscrit dans la continuité de la démarche de Macéo et s'appuie donc sur une expérience et un savoir-faire. Si la plupart des projets concernent des territoires métropolitains, celui-ci vise à unir les forces d'un certain nombre d'acteurs et de territoires du massif central pour atteindre une taille critique et augmenter les chances d'être lauréat.

Ce projet se situe dans un contexte marqué par :

- La loi Montagne 2 votée récemment,
- L'importance politique de l'avenir des territoires ruraux,
- Les fusions intercommunales qui réinterrogent le partenariat,
- Territorial.

Le projet qui se déploie sur 4 régions : Auvergne-Rhône-Alpes, Bourgogne-Franche Comté, Nouvelle Aquitaine et Occitanie Pyrénées-Méditerranée concerne 9 conseils départementaux, 12 EPCI, 5 PNR et 3 territoires métropolitains. 24 acteurs économiques, 11 acteurs de la recherche et de l'enseignement supérieur ainsi que 13 structures d'économie sociale et solidaire participent au projet.

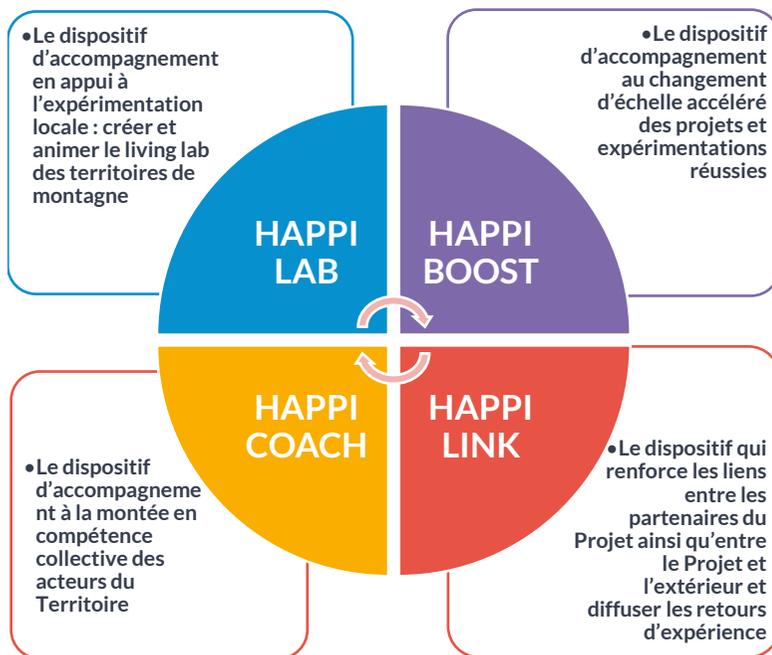
L'ambition du projet est de « doter la France d'un accélérateur d'innovation et de développement d'envergure nationale pour les massifs de montagne, s'appuyant sur un réseau de nombreux territoires d'expérimentation représentatifs des massifs de basse et moyenne montagne, formant le Territoire de Projet, ainsi que sur un partenariat scientifique et économique fort ».

Le projet après une phase d'expérimentation sur un territoire vise à se déployer progressivement aux autres territoires impliqués dans le projet, puis à l'ensemble du massif central et aux autres territoires de massifs de montagne français voire européens.

Le projet s'appuie sur une vision à 10 ans pour le territoire de projet articulé autour de **3 objectifs** :

- ➔ Un Territoire de massif de montagne attractif et toujours largement habité,
- ➔ Un Territoire de massif de montagne dynamique et résilient,
- ➔ Un Territoire de massif de montagne solidaire et partenarial, où il fait bon vivre.

Quatre dispositifs multi-partenariaux accompagnent ces axes



Le projet déploie **2 axes** opérationnels d'expérimentation et de projets pilotes qui se déclinent en actions :

AXE 1 Innover pour améliorer l'accessibilité et l'attractivité du Territoire	AXE 2 Innover pour le dynamisme économique et la résilience du Territoire
<ul style="list-style-type: none"> ▸ Développer des mobilités innovantes et durables adaptées au Territoire ▸ Accélérer le développement d'usages numériques à haute valeur ajoutée ▸ Expérimenter des modèles innovants de services en territoires ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> ▸ Devenir une référence pour les synergies entre territoires urbains et ruraux pour le développement économique et l'attractivité ▸ Innover pour le développement touristique et culturel lié aux spécificités du Territoire ▸ Dynamiser l'innovation et la création de valeur ajoutée des TPE, PME et exploitations agricoles en territoire de montagne ▸ Expérimenter des modèles de transition énergétique adaptés au Territoire et libérer le potentiel d'énergies renouvelables

Au total ce sont environ 75 expérimentations qui sont prévues pour ce projet.

Les points forts du projet sont les suivants :

- Une gouvernance solide, s'appuyant sur un acteur reconnu (Macéo) et déjà multi partenarial.
- Une entité juridique commune pour porter les projets et moyens mutualisés entre membres.
- Un intérêt partagé des partenaires à la réussite du projet.
- Une ambition collective qui dépasse la somme des intérêts individuels.
- De fortes compétences de management de projets multi partenariaux publics et privés pour le coordinateur et une grande capacité de transversalité thématique.
- Une conduite de projet transparente et participative.

Le projet doit toutefois faire face aux difficultés suivantes :

- Le bouclage complet du financement du projet,
- Le dispositif Programme d'investissement d'avenir géré par la caisse des dépôts et consignations (banque des territoires) est peu adapté à un collectif d'acteurs de petite taille (même si c'était explicitement une cible dans l'AAP),
- Les décalages de calendrier de l'Appel à projet.

Le projet n'a pas été retenu dans la seconde phase du dispositif territoire d'innovation du PIA. Compte tenu de l'intérêt du projet et des investissements réalisés, les régions pourraient appuyer les axes du projet qui correspondent à leur priorité de développement.



OÙ ? Le Massif Central

EN FLASH

OBJECTIF ? Doter la France d'un accélérateur d'innovation et de développement d'envergure nationale pour les massifs de montagne

COMMENT ? Une candidature dans le cadre du PIA « territoires d'innovation de grande ambition »

POINTS FORTS

- Gouvernance solide, s'appuyant sur un acteur reconnu (Macéo) et déjà multi partenarial
- Un intérêt partagé des partenaires à la réussite du projet
- De fortes compétences de management de projets multi partenariaux publics et privés pour le coordinateur et une grande capacité de transversalité thématique

RISQUES

- Le bouclage complet du financement et le calendrier de l'appel à projet
- La difficulté de gestion d'un collectif d'acteurs de très petite taille

ET APRÈS ? Le projet a été conçu pour pérenniser les actions même sans financement supplémentaire du PIA mais l'ampleur serait revue. Le dispositif d'accompagnement de projets sera pérennisé de toute façon



LE SOMMET DE L'ÉLEVAGE DE CLERMONT-FERRAND

Aujourd'hui, avec 1 500 exposants et 2 000 animaux et 100 000 visiteurs en 3 jours, le Sommet est le premier salon animalier au monde. Nous présenterons ici les étapes, les contours et les impacts d'un projet comme le Salon de l'Élevage pour le Territoire.

Pour bien appréhender cette démarche, il faut s'intéresser à la genèse de ce projet et aux motivations qui ont présidé à sa création.

En 1984, les quotas laitiers ont été instaurés par l'Europe. Leur objectif était de limiter la production de lait. Chaque pays membre devait imposer des quotas aux différentes exploitations. Fleuron de la politique agricole commune (PAC), cette solution européenne, pour diminuer les surplus et faire remonter les prix du lait, s'est avérée être un véritable cauchemar pour les éleveurs. En effet, s'ils dépassaient les quotas fixés, ces derniers devaient s'acquitter d'une amende.

Au début des années 90, les jeunes agriculteurs ont cherché à mettre en œuvre des actions vis-à-vis du grand public pour sensibiliser sur les difficultés du monde paysan mais en souhaitant se distinguer des actions de type « déversement de fumier devant les préfectures et ministères ». Ainsi en 1990, une grande moisson avait été réalisée sur les Champs-Élysées.

En 1991, une finale nationale de labour s'était déroulée sur le territoire et une prise de conscience pour une initiative sur l'activité du territoire s'était enclenchée. Ainsi, dans un contexte de mise en œuvre de quotas laitiers, certains agriculteurs souhaitaient développer la production de viandes.

*« Si on ne peut pas développer le lait,
on va développer la viande ! »*

Roger Blanc,
Président fondateur du Sommet de
l'Élevage, 1991

En 1992, pour faire face à la crise du lait, Roger BLANC, un petit producteur auvergnat, a eu l'ingénieuse idée de valoriser les bovins à viande en créant un salon international spécialisé dans les races de bovins à viande. Roger BLANC a alors créé un Groupement d'Intérêt Économique (GIE), dont il a pris la tête. Il était important, pour lui, de rassembler des professionnels qui partagent les mêmes valeurs, défendent le goût des produits et les traditions, pour pouvoir faire le point sur la situation, comparer, se questionner mais aussi s'inspirer des autres expériences afin de mieux envisager l'avenir.

Pour en faire la promotion, il a amené des vaches d'élite au sommet du Puy-de-Dôme. Sans le savoir, il venait de créer ce qui allait devenir 26 ans plus tard le plus grand rassemblement européen des professionnels de l'élevage bovin, dans le Massif Central : le Sommet de l'Élevage. Avec 250 exposants, 10 000 visiteurs, la première édition du Sommet de l'Élevage se tient dans le camping de Cournon.

En 2004, le Parc des Expositions est construit, entre autres, pour permettre au Sommet de se développer et de bénéficier d'infrastructures en dur. Le soutien des pouvoirs publics, État et collectivités, Région qui est propriétaire du Parc des Expositions, départements et EPCI a été important.

En 2004, pour sa 13^{ème} édition, le Sommet de l'Élevage s'est installé pour la 1^{ère} fois à la Grande Halle d'Auvergne, à Cournon d'Auvergne. Il a investi les 11 hectares. 700 exposants étaient présents, dont des délégations du monde entier. Sa dimension internationale était alors amorcée.

Près de 60 000 visiteurs professionnels ont franchi les portes du salon. Il y avait 1 500 animaux. La construction de la Grande Halle d'Auvergne a été l'une des raisons du succès du Sommet de l'Élevage.

La qualité de ses équipements a d'abord convaincu les concessionnaires, puis les fabricants, à louer les mètres carrés d'exposition, ce qui représente l'essentiel du chiffre d'affaires du Sommet.

Au fil des années, le Sommet de l'Élevage est devenu un rendez-vous incontournable pour les politiques, signe de l'importance du salon pour la profession agricole.

Cet événement est ancré fortement dans l'activité agricole du Massif central. Sur ce territoire, on compte 13 000 exploitations en viandes bovines, il s'agit du premier cheptel de vaches allaitantes de France. Il compte plusieurs races : Limousine, Aubrac, Salers, Charolaise... On compte 14 coopératives et 200 entreprises de négoce.



Le territoire est producteur d'animaux « prêts à engraisser » principalement des broutards, c'est-à-dire des mâles ou des femelles âgés de six à quinze mois exploités (matériel et bâtiments) clés en main.

Pour des raisons de coût et de structure économique, l'engraissement ne se fait pas en France : le prix de la viande y est moins cher et le coût de l'engraissement plus élevé.

Le Sommet compte 82 délégations étrangères qui viennent pour acheter des animaux voir des exploitations clés en main. Chaque année, une délégation étrangère est à l'honneur. Il s'est peu à peu étendu aux vaches laitières.

11 000
producteurs de lait
dont 78 % en zone de montagne

500 000
vaches laitières

170
entreprises de collecte

Les ovins sont également présents, il faut dire que cette production est loin d'être marginale en Auvergne : 600 000 brebis et 3 000 élevages. Le cheval est également une activité importante d'élevage.

Concernant la production hors-sol, le porc constitue depuis longtemps une relation économique entre Auvergne et Rhône-Alpes. Le porc constitue une économie en lien avec les céréales et avec les bovins. La filière qui n'est pas aidée, s'est restructurée et a développé de nombreuses transformations : salaison, ...

L'importance de la production porcine pour maintenir l'activité économique d'un abattoir sur un territoire est fondamentale. Cela permet de compenser, en partie, les pertes d'abattages bovins et permet d'éviter les fermetures

La société en charge de l'exploitation du Sommet « Auvergne Évènement » compte le Sommet de l'Élevage comme actionnaire. La stratégie intègre l'importance des investissements publics et privés pour développer l'activité d'un salon comme le Sommet de l'Élevage au niveau local et l'importance des effets sur le territoire : hôtellerie, restauration.

Le salon est d'abord un salon d'affaires. Les questions relatives au bien-être animal, « au spécisme » font aujourd'hui l'actualité, ce sont des éléments qui doivent être pris en compte dans le cadre de l'avenir du salon.



À NOTER

Pour 2020, est prévue une seconde halle et trois hectares supplémentaires pour le sommet. Cet investissement de 20 millions d'euros sera financé pour moitié par le Conseil régional. Il répond aux perspectives de développement de la filière, en effet notamment les besoins des pays de l'Est et des pays du pourtour méditerranéen sont importants tant en reproducteurs qu'en broutards.



OÙ ? Clermont-Ferrand : Grande Halle d'Auvergne à Cournon d'Auvergne (63)

EN FLASH

OBJECTIF ? Salon International des races à viande

COMMENT ? Un projet en soutien au développement d'une filière, un projet qui irrigue le territoire : tourisme, restauration, attractivité

POINTS FORTS

- 1 500 exposants, 2 000 animaux et 100 000 visiteurs en 3 jours
- Salon d'affaires de dimension internationale
- Fort impact sur le territoire : filières agricoles et retombées : hôtellerie, maintenance, restauration

RISQUES

- Évolution sur la perception du bien-être animal et développement de l'antispécisme.

PERSPECTIVES

Une seconde halle en 2020 et 3 hectares supplémentaires



LE GRAND CHANTIER LYON-TURIN

Le CESER s'est intéressé ici aux impacts du grand chantier Lyon-Turin en termes économiques et sociaux sur le territoire de la Maurienne.

Pour rappel, le projet de tunnel s'inscrit dans les projets de développement du réseau central des corridors européens selon l'axe Est-Ouest mais également Nord-Sud.

Dans le cadre de la convention alpine, il s'agit de transférer sur le rail le transport longue distance de marchandises, améliorer les infrastructures ferroviaires par la construction de grands axes ferroviaires transalpins, favoriser l'intermodalité et le développement du ferroviaire

Le projet prévoit un tracé de 270 kms de rails entre Lyon et Turin, SNCF réseau gérant la partie française, Réseau Ferroviaire Italien (RFI) la partie italienne.

Pour la partie transfrontalière, une structure Tunnel Euralpin Lyon Turin (TELT) a été créé par les États français et italiens. Cette section transfrontalière composée d'un tunnel bitube de 2X57 km se trouve pour 45 km en France et 12 km en Italie. Sur les 115 kms à excaver à fin 2018, 25 kms avaient été réalisés soit 15 km des travaux.

Compte-tenu de l'impact du chantier sur le territoire à savoir :

- 2 000 à 2 500 salariés qui vont venir travailler en Maurienne sur ce chantier avec des impacts sur le recrutement, l'hébergement, la mobilisation des PME locales, et la vie quotidienne,
- Un chantier qui doit s'intégrer dans son territoire d'accueil, vallée de 45 000 habitants. Cette vallée a subi des vagues de désindustrialisation et développe un tourisme axé vers les stations de sport d'hiver,

- La Maurienne doit saisir l'opportunité du grand chantier pour aménager ont territoire.

C'est dans le cadre de ce projet qu'une démarche grand chantier a été mise en place.

De quoi s'agit-il ?

C'est un dispositif exceptionnel visant à accompagner la réalisation de grands projets d'infrastructure en mobilisant le tissu économique et les compétences des territoires grâce à une approche partenariale. Décidée par l'État dès 2003, cette démarche couvre toutes les phases du projet. Dotée d'un fonds d'accompagnement et de soutien territorial (FAST) de 32 millions d'euros, elle est sous la responsabilité du préfet de la Savoie en partenariat avec les collectivités, le syndicat du Pays de Maurienne, TELT et SNCF réseau.

Il anime un comité des financeurs. Celui-ci est appuyé dans sa démarche par la mission grand chantier qui est composé des services des financeurs engagés dans la démarche.

Ce projet donne lieu également à une contractualisation dans le cadre du Contrat de Plan Etat-Région 2016-2020 : le contrat de territoire Maurienne. C'est une enveloppe de 40,7 M € qui est mobilisée.

16,5 M€ sont prévus pour l'accompagnement du chantier : emploi-formation, appui au tissu économique local et régional et logement des salariés

24,2 M€ pour l'accompagnement du territoire : diversification économique, cadre de vie, réseaux et mobilité et risques.

La démarche grand chantier donne lieu à une charte signée avec TELT et déclinée dans les appels d'offres à travers plusieurs **engagements**.

Engagements

L'emploi et insertion des personnes en recherche d'emploi : recrutement local et régional, clauses d'insertion.

La mobilisation du tissu économique local et régional : participer à l'objectif et organiser l'information.

La vie locale des salariés : faciliter hébergement, transport, restauration, loisirs et organiser la relation avec les acteurs du territoire.

Des retombées fiscales locales (CVAE) : les sécuriser par transmission à la DDFIP pour suivi.

La transmission de données pour l'Observatoire : demander aux entreprises de fournir les données.

La concertation et communication locales : se coordonner, gérer les nuisances avec les entreprises.

L'impact du chantier sur les équipements publics : voirie...anticiper, convention-cadre avec Conseil départemental.

La participation à l'accompagnement de la Maurienne : être partenaire.

Les besoins du chantier sont calibrés à 2500 salariés en pointe d'activité dont 300 à 350 à former. Il faut également anticiper les difficultés de recrutement sur les métiers en tension. Les besoins en logement c'est 1800 personnes à loger sur 10 ans. L'objectif n'est pas de créer une base de vie spécifique mais d'utiliser l'existant en mobilisant le parc privé et le parc public.

Enfin, il y a 20 000 entreprises sur le territoire pour lesquelles le chantier doit apporter le plus de retombées économiques locales possibles.

Plusieurs actions sont menées pour atteindre ces objectifs. Sur le volet emploi-formation une **plate-forme** dédiée au Lyon Turin a été mise en place



LA PLATEFORME EMPLOI FORMATION DÉDIÉE AU LYON-TURIN

Son rôle :

Attirer les candidats

Promotion des métiers, orientations, sensibilisation des professionnels

Créer un vivier

candidats formés ou à former

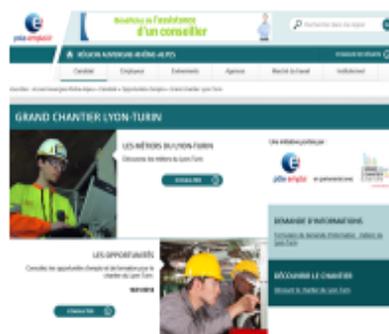
Accompagner les candidats en formation

Cibler les besoins chantiers avec les entreprises et les accompagner

Adapter les outils des organismes publics aux besoins spécifiques Lyon-Turin

Ouverture annuelle de places de formation

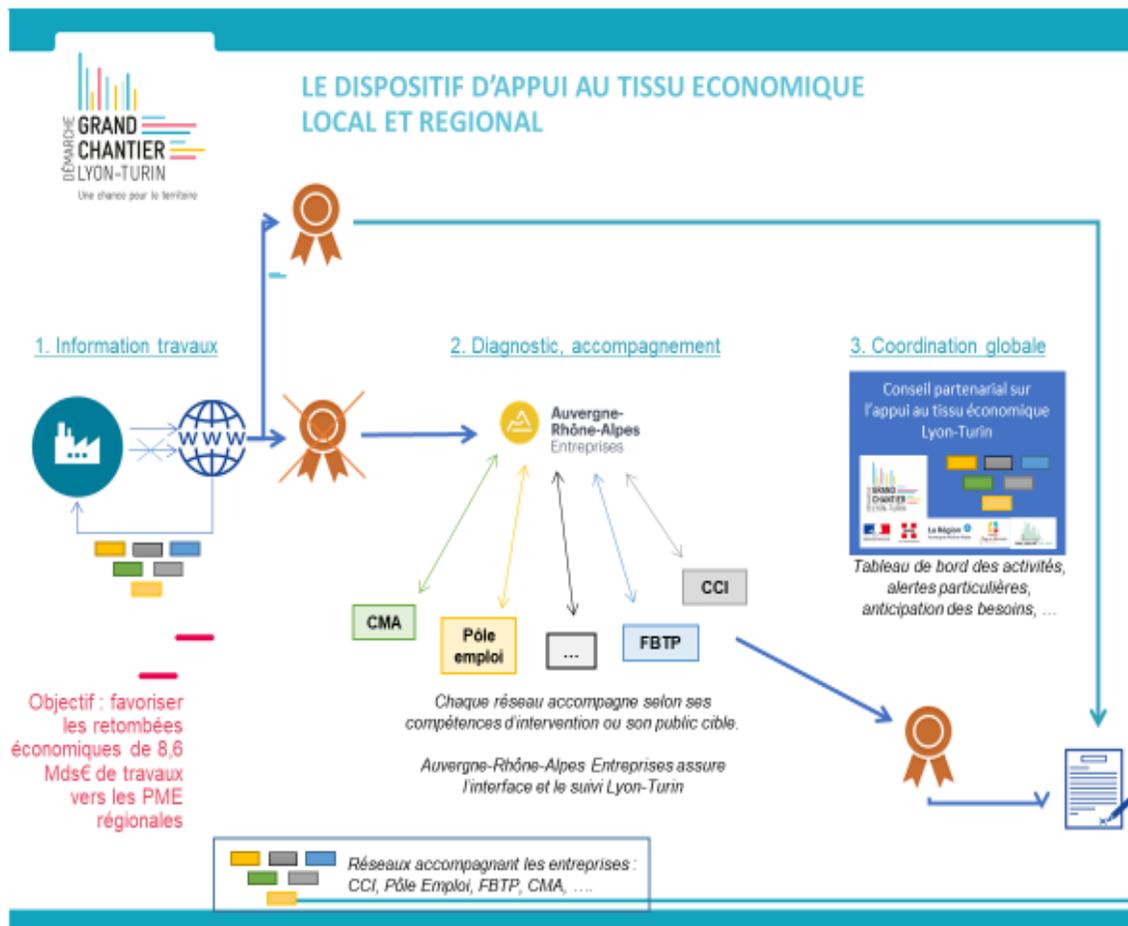
Formations sur-mesure : CARED, POE, ...



www.pole-emploi.fr/region/auvergne-rhone-alpes

Equipe projet basée à Savoie Technolac
(2 personnes dédiées)
avec un relais à St Jean de Maurienne

À destination des entreprises, un **dispositif** d'appui au tissu économique local et régional a été imaginé avec les différents réseaux d'entreprise.



Enfin l'accompagnement du projet de territoire permet par le biais de la démarche grand chantier de soutenir des projets structurants pour la Maurienne :

- Itinéraire cyclo de fond de vallée sur le volet tourisme,
- Une démarche territoire à énergie positive,
- Un centre de compétences sur les tunnels.

Les projets des communes peuvent être également soutenues pour être à l'écoute des nuisances sables et prévenir les risques.

La démarche permet d'accompagner des actions d'amélioration du cadre de vie et de la mobilité.

Les **points forts** de ce projet sont :

⊕ L'expérience du territoire savoyard des démarches de ce type avec les JO d'Albertville et l'autoroute de Maurienne qui ont donné des impacts différents sur le territoire mais qui ont permis d'en tirer des enseignements. Un benchmark avec d'autres chantiers a été fait de manière à éviter certaines erreurs.

⊕ Le calibrage des interventions publiques par une bonne estimation des besoins à travers les études (emploi, formation, hébergement et économie) et la mise en place de l'observatoire de la démarche grand chantier qui édite des bulletins réguliers.

⊕ La coordination de l'action locale pour une performance accrue au sein d'un partenariat politique : le comité des financeurs et d'un partenariat technique : la mission grand chantier.

⊕ Une ingénierie dédiée au projet à la fois par des études de cadrage et de faisabilité en amont et une ingénierie d'accompagnement des collectivités locales. Par ailleurs, une convention cadre avec la caisse de dépôts et consignations.

Les **points de progression** sont :

- Adapter l'appareil de formation aux projets hors normes,
- Dérogation aux dispositifs de droit commun,
- Création de dispositifs spécifiques.



OÙ ? Vallée de la Maurienne (73)

EN FLASH

OBJECTIF ? Permettre au territoire de bénéficier d'impacts positifs

COMMENT ? Démarche du Grand Chantier Lyon-Turin pour accompagner les travaux sur la partie transfrontalière. Un contrat d'objectif Maurienne pour accompagner le chantier et le territoire

POINTS FORTS

- L'expérience du territoire savoyard des démarches de ce type
- La coordination de l'action locale pour une performance accrue au sein d'une gouvernance partenariale : le comité des financeurs et d'un partenariat technique : la mission grand chantier
- Une ingénierie dédiée au projet à la fois par des études de cadrage et de faisabilité en amont et une ingénierie d'accompagnement des collectivités locales. Par ailleurs une convention cadre avec la caisse de dépôts et consignations

RISQUES

- Nécessité d'adapter l'appareil de formation pour créer des dispositifs spécifiques

SUIVI / ÉVALUATION

Mise en place d'un observatoire de la démarche grand chantier



LE VADÉMÉCUM DE LA COOPÉRATION ÉCONOMIQUE DE LA CRESS

Le Vadémécum de la coopération économique territoriale est un guide de bonnes pratiques réalisé par la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS). Mis en place à la suite des États généraux de l'Économie Sociale et Solidaire (ESS), sous l'égide d'un think-tank dédié à l'économie sociale et solidaire « labo ».

La dynamique de coopération des acteurs de l'ESS et des autres acteurs ressortait comme un facteur de transformation des territoires. La CRESS a décidé de travailler sur cette démarche à travers le repérage d'initiatives concrètes et des enseignements qu'il était possible d'en tirer.

L'objectif général de la démarche est de montrer à voir des productions « concrètes » de la coopération et de permettre aux acteurs de l'ESS de faire le premier pas.

L'ESS considère que la coopération économique revêt une autre dimension dans un temps où « faire » et « refaire » l'économie est au cœur des réflexions que tous les projets de coopération économique ont leurs propres fondements.

Pour les acteurs de l'ESS, les solutions aux problématiques économiques, sociales et environnementales de nos territoires ne peuvent être que coconstruites par les acteurs publics, les entreprises (ESS et hors ESS) et les citoyens.

Sur ce champ, l'ESS contribue au développement économique par :

- La capacité d'innovation sociale des entreprises,
- Le principe de coopération entre acteurs privés et publics,
- La recherche de l'implication et l'inclusion des acteurs d'un territoire.

Les acteurs de l'ESS se mobilisent pour dynamiser l'économie de proximité et encourager la mutualisation au service de projets économiques socialement innovants. Ils contribuent à inventer des nouveaux mix en associant des collectivités locales, des entreprises et des associations dans l'intérêt du territoire et permettre le maintien ou la création d'une activité économique pour retrouver une attractivité.

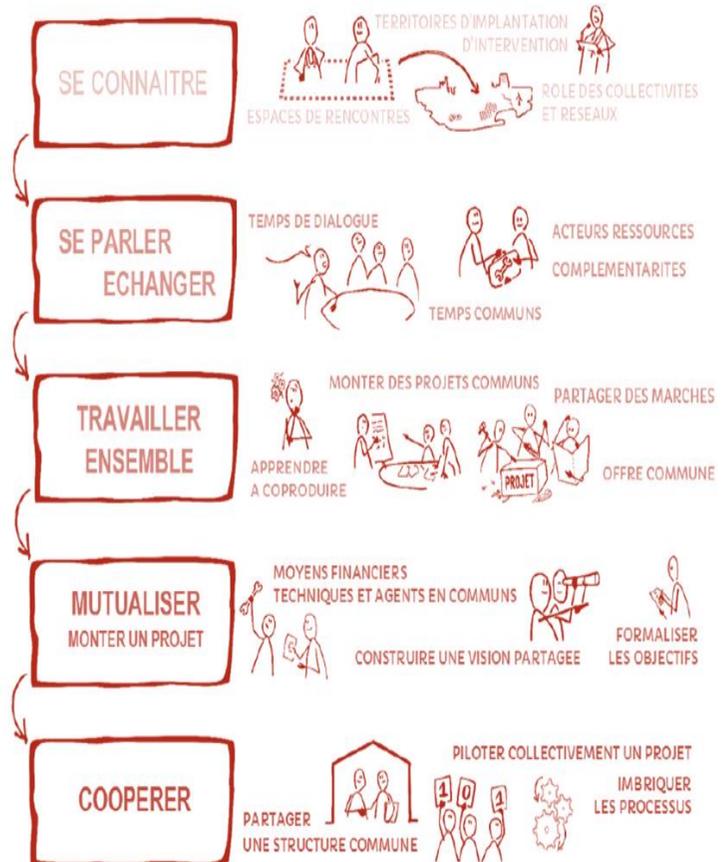
Enfin, ils insistent sur le fait que le facteur humain ne doit pas être négligé donc qu'il est important de s'arrimer à une méthodologie.

Pour l'économie sociale et solidaire, la coopération implique un mode d'organisation et de développement multi-parties-prenantes, où chaque entité participe à un projet commun.

La présentation du vadémécum s'organise en **3 parties** :

- Comment envisager la coopération économique et entamer une démarche ?
- Modes et structures juridiques de la coopération,
- Les principales aides / dispositifs mobilisables.

Dans la **première partie**, le document développe les différentes étapes de la coopération économique territoriale.



La **seconde partie** aborde les différents statuts et modes juridiques de la coopération, chacun étant illustré par des exemples de mise en œuvre sur le territoire régional :

SCIC : Société Coopératif d'Intérêt Collectif

PTCE : Pôle Territorial de Coopération Économique.
On compte 15 PTCE en Région dont 7 labellisés au plan national

GES : Groupe Économique et Solidaire

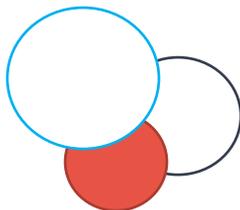
GCSMS : Groupement de Coopération Sociale et Médico-Sociale réservé aux structures de ce secteur

UES : Union d'Économie Sociale

L'ASSOCIATION

GE : Groupement de Coopération

GIE : Groupement d'Intérêt Économique



Enfin la **troisième partie** présente les réseaux d'acteurs qui peuvent accompagner ces démarches au plan régional et thématique (Coordination des associations d'Aide aux Chômeurs par l'Emploi, (COORACE), Union

Régionale Interfédérale des Organismes Privés non lucratifs Sanitaires et Sociaux (URIOPSS), Union Régionale des SCOPes (URSCOP) etc...) ou au plan territorial (Rhône Développement Initiative (RDI), Domb'Innov, etc).

OÙ ? La Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire Auvergne-Rhône-Alpes

EN FLASH

OBJECTIF ? Proposer une méthodologie aux acteurs pour mettre en œuvre des coopérations économiques territoriales à partir d'expériences concrètes

COMMENT ? Édition d'un Vadémécum de la coopération économique

POINTS FORTS

- S'appuyer sur des expériences concrètes pour développer une méthodologie
- Un recensement des ressources en accompagnement à destination des acteurs

RISQUES

- Des mutualisations et des fusions qui peuvent générer un sentiment de perte d'identité
- La nécessité de réinterroger régulièrement le projet

SUIVI / ÉVALUATION

Des travaux de recherche en cours sur la pérennité des structures de l'ESS



LE PROJET START-UP DE TERRITOIRE DU GROUPE ARCHER

Le projet start-up de territoire fait partie des 24 projets retenus dans la première phase de l'appel à projet Programme d'investissement d'avenir territoire d'innovation évoqué plus haut (Cf. projet HAPPI MONTANA de MACEO). Ce projet s'inscrit dans le cadre de l'évolution du Groupe Archer.

Cette association est née en 1987 à Romans de la volonté d'acteurs locaux de regrouper leurs forces pour tenter de trouver des solutions à l'exclusion et au chômage.

Au fil des années et des expériences, la structuration juridique s'est adaptée à l'évolution du projet : les premières sociétés ont vu le jour en 1992. Le projet prend la forme d'un Groupe d'Economie Solidaire (GES) permettant la mutualisation d'un ensemble de sociétés et d'organismes. En 2007, la SAS « Groupe Archer » est créée. C'est l'ouverture vers l'actionnariat, un nouveau mode d'engagement solidaire et d'implication dans l'aventure socioéconomique du groupe.

En 2007, l'installation dans les locaux de Pôle Sud permet de rendre visible et de renforcer des partenariats avec une diversité d'acteurs du territoire, le concept de ce qui allait devenir un Pôle Territorial de Coopération Economique (PTCE), 2007, c'est aussi la création de la Société par Actions Simplifiée (SAS).

À partir de 2015, le Groupe Archer étend ses activités à l'échelle de la nouvelle agglomération Valence Romans. L'intégration de l'association AIRE au sein du groupe est l'occasion d'une nouvelle implantation à Valence. L'achat et la transformation du site vont permettre d'en faire un nouveau pôle au service de la coopération et du développement local.

Les acquis de chaque étape font encore partie du projet Archer :

- L'accueil d'une diversité de publics confrontés à des difficultés sociales,
- L'étroit maillage entre les activités de la SAS et les ressources de l'association permettent une prise en charge globale et construite de chaque personne accueillie.

La trajectoire du groupe ARCHER est fortement liée à la personnalité de Christophe CHEVALIER, Directeur général du groupe qui mène à la fois une démarche entrepreneuriale et sociale avec une sensibilité industrielle prononcée.

La palette d'activités économiques s'est enrichie de nouvelles structures (atelier chaussure à Romans, atelier de sous-traitance à Valence, restaurant et chantiers de l'association Aire, recyclerie Trésor à Die...) autant d'activités qui doivent aussi leur existence, et leur réussite, à la coopération entre acteurs.

Archer est une entreprise d'intérêt collectif qui s'est donnée deux objectifs principaux : d'une part, l'accompagnement de personnes mises en difficulté par la situation de l'emploi, d'autre part La recherche de partenariats territoriaux pour participer au développement de l'activité économique.

Ces objectifs se déclinent en plusieurs **principes** :

- La mise en place d'un ensemble de solutions d'accompagnement pour prendre en compte la spécificité de chacun et répondre à la pluralité des besoins.
- Une recherche d'activités nombreuses et diversifiées pour tendre vers l'objectif d'un travail pour tous.
- Inscrire la coopération au cœur des actions de développement de l'entreprise pour permettre de réussir ensemble ce que personne ne peut faire seul.

→ La recherche d'autofinancement et de ressources locales citoyennes qui correspondent à une volonté de démultiplier nos actions et de préserver au maximum une indépendance et une efficacité qui ne peut se concevoir sans ressources financières propres.

→ Une démarche d'entrepreneuriat social et d'innovation sociale pour démontrer que nous pouvons viser l'efficacité de l'entreprise tout en restant au service de l'intérêt collectif.

Ces principes orientent les choix stratégiques et traduisent la volonté d'adosser la lutte menée contre l'exclusion à l'offre d'emplois et au développement économique du territoire, la coopération territoriale en constituant le principal levier.

Le Groupe Archer, c'est

1 000 salariés/mois pour 550 postes équivalent temps plein et 85 % de non qualifiés

20 000 K€ de Budget

10 entités juridiques et 8 établissements secondaires sur Drôme Ardèche



118 actionnaires sur la holding d'animation

140 adhérents sur les 2 associations de chefs d'entreprise

30 partenaires sur le PTCE

Le projet start-up de territoire traduit la conviction que face aux défis majeurs et complexes au cœur des territoires, le développement des solutions de demain passera par la mobilisation de chacun et la capacité des acteurs de tous

les « univers » (entrepreneuriat, économie sociale et solidaire, service public de l'emploi, green business, PME et grandes entreprises, etc.) à inventer ensemble des réponses nouvelles aux problèmes anciens.

Le projet part de l'hypothèse qu'il existe un gisement de projets entrepreneuriaux ingénieux au service des territoires, à même de créer plus de richesses économiques, sociales, environnementales. Mais Archer fait le constat que certains projets ne voient pas toujours le jour faute de catalyse nécessaire entre des acteurs pluriels qui se rencontrent mal ou trop peu mais aussi par manque de confiance dans les idées les plus audacieuses que chacun peut avoir sur le territoire.

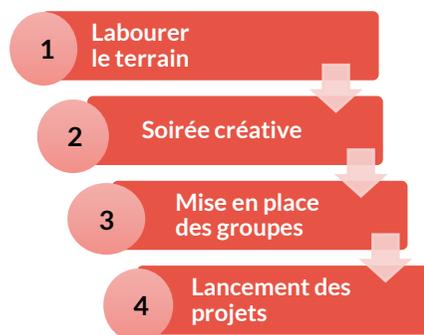
L'idée est d'insuffler un esprit nouveau pour oser, ré-ouvrir les perspectives. Il s'agit collectivement de croire que c'est possible, c'est en soi un puissant catalyseur de nouvelles dynamiques. Il s'agit au cœur des territoires, en libérant les énergies et la créativité de concevoir les start-ups les plus novatrices de

l'économie de demain dans l'économie circulaire, les circuits courts de production agricole, la transformation alimentaire, les énergies renouvelables, la relocalisation artisanale ou industrielle, la création artistique et le spectacle vivant, le tourisme etc. ...

Pour cela, le groupe Archer a mis en œuvre une **méthodologie** et des **outils** pour :

- Mobiliser le territoire à 360°,
- Accélérer la mise en œuvre des projets,
- Créer un climat de bienveillance, agir en transparence, open source,
- « Casser » les institutions, sortir des cadres habituels, parier sur un changement,
- Infuser l'imaginaire « Start-up » dans le développement des territoires : agilité, innovation, modèles de développement accélérés,
- Mettre l'engagement, la responsabilité, l'entrepreneuriat au cœur des pratiques.

Le projet se déroule en **4 phases** :



Dans le cadre de soirée créative mobilisant plus de 200 personnes, le projet reçoit un accueil très favorable des citoyens. Les institutions face à ce type de projet sont obligées de changer de posture et d'entrer dans des logiques coopératives fortes. Aujourd'hui une quinzaine de projets sont en cours de déploiement (en action, en création ou en réflexion) sur Valence-Romans.

Le projet « start-up de territoire » est déployé également en partenariat sur six territoires : Bordeaux, Figeac, Lons-le-Saunier, Lille, Grenoble et Strasbourg.

OÙ ? Romans (26)

EN FLASH

OBJECTIF ? Concevoir les start-ups les plus novatrices de l'économie de demain

COMMENT ? Une méthodologie pour développer la créativité et accélérer l'accompagnement de projets sur le territoire

POINTS FORTS

- L'expérience du groupe Archer et sa connaissance du territoire
- La qualité de l'implication du responsable du Groupe Archer
- Une ingénierie dédiée au projet dans la phase d'incubation des projets par un engagement des collectivités territoriales du territoire

RISQUES

- Réussir à construire sur l'indignation et éviter la résignation
- Diversifier les sources de financement
- Montée en compétence sur un nouveau métier pour Archer

ET APRÈS ?

Le projet se décline en partenariat sur six autres territoires



BEAUJOLAIS UNESCO GLOBAL PARK

Le projet évoqué ici est fortement lié à la trajectoire de Chantal PEGAZ-GAJOWKA. Beaujolaise de naissance, après une carrière d'avocate, elle devient viticultrice en 1994 en reprenant le domaine familial sur la côte de Brouilly.

En 2008, lorsque Chantal PEGAZ prend sa retraite d'avocate, le beaujolais va mal, l'économie du territoire et la dynamique qui en dépend est morose. L'idée alors est de mettre en avant le territoire qui avait été délaissé, au départ autour du Mont-Brouilly, en faisant travailler plusieurs communes, et en partenariat avec l'école du paysage.

Cela a eu un succès et un impact très positif sur cette partie du beaujolais et les autres parties du territoire ou crus du beaujolais ont décidé de travailler et de communiquer ensemble.

En 2011, le territoire a reçu le label de la charte de Fontevraud⁶, mais cela n'a pas apporté toute la renommée espérée.

Lors d'une visite en Toscane avec le Comité Régional de Tourisme (CRT), elle a eu l'occasion de rencontrer la présidente du Géopark des Bauges. Elle s'est donc intéressée au concept de Géopark, basé sur la mise en valeur de la géologie d'un territoire. De là est née l'idée de valoriser le lien entre géologie et viticulture, mais aussi entre géologie et forêts, et géologie et bords de Saône. Cela permettait de trouver un projet fédérant ces trois beaujolais qui ne communiquaient pas ensemble et c'était un vrai challenge.

Le beaujolais a été également un pays « minier », cela a permis de déposer un dossier très solide à l'UNESCO.

Mais dans ce label, il n'y a pas que la valorisation et l'entretien du patrimoine, il faut aussi mettre en avant l'éducatif, le culturel et mettre en valeur comment l'homme a utilisé la géologie; le tourisme vient après. Il y a actuellement des actions de formation de médiateurs qui pourront parler du territoire : guides de pays, hébergeurs, professionnels du tourisme. Enfin, le volet touristique dispose d'une infrastructure récente et plutôt haut de gamme, et une offre très riche en matière culturelle. Il existe 140 Géopark mondiaux mais le beaujolais est le premier Géopark viticole du monde. Le Géopark est immédiatement identifié car tout le monde connaît le beaujolais.

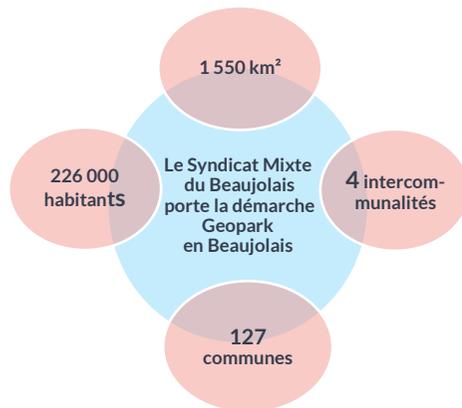
Les enjeux et objectifs du GéoPark beaujolais sont les suivants :

- Révéler les richesses du territoire au grand public et aux habitants, pour mieux les préserver.
- Développer l'économie et le tourisme, ancrés dans le territoire.
- Agir en transversalité et pas en silo : travaux en liens étroits avec les acteurs du tourisme, de la pédagogie et de l'enseignement, de l'économie, de la culture, de la viticulture, du patrimoine, ...
- Donner une colonne vertébrale à de nombreuses actions existantes et favoriser l'émergence de nouvelles actions, autour de ce projet de territoire.

Le Geopark Beaujolais bénéficie de nombreux atouts :

- Le nom et les vins du Beaujolais sont connus à l'international.
- La notoriété liée à la labellisation UNESCO Global Geopark (possible inscription dans les circuits touristiques des sites UNESCO : Champagne > Bourgogne > Geopark Beaujolais > Vieux Lyon).

→ La position géographique (au cœur de l'Europe) et l'accessibilité (aéroport, gares TGV, autoroutes A6 et A89, ...).



→ Une nature préservée aux portes de Lyon.

→ Un positionnement distinctif et singulier pour se démarquer, qui donne une véritable colonne vertébrale à de très nombreuses actions touristiques, économiques, pédagogiques, scientifiques, ...

→ En adéquation avec les tendances actuelles (reconnexion à la nature, tourisme culturel, public en recherche d'expériences, ...).

Beaucoup de projets viennent chercher la labellisation Géopark, qui est une marque « ombrelle », les labellisations donnent lieu à un examen : 130 sites répertoriés, 35 visitables d'ores et déjà. Le label a été obtenu en cinq ans. La candidature était la seule candidature française cette année-là, même s'il y a 7 Géoparks en France dont une majorité en Auvergne-Rhône-Alpes.

Les retombées attendues de la démarche sont les suivantes :

→ Amélioration significative de l'image du Beaujolais en tant que

⁶ La charte de Fontevraud a pour ambition d'inciter tous les acteurs des territoires viticoles, collectivités locales, syndicats viticoles, opérateurs de la culture et du tourisme, universités et laboratoires à s'engager dans des démarches paysagères volontaires et concertées conjuguant, dans une logique de développement durable, l'optimisation de la production viticole et la valorisation culturelle et touristique de ces paysages, dans le cadre d'un réseau international d'excellence.

territoire / destination et terrain d'études / recherches.

→ Hausse et diversification de la fréquentation des sites et géosites.

→ Développement des retombées touristiques directes et indirectes.

→ Développement de l'économie

→ Nouer de nouveaux partenariats (scientifiques, économiques, touristiques, ...).

On constate déjà des signaux très encourageants de la démarche :

→ Amélioration de la perception de l'image du Beaujolais sur les salons touristiques professionnels (identification désormais d'un territoire derrière le vin avec un positionnement singulier).

→ Hausse significative de la fréquentation de certains géosites en 2016 et 2017 (Espace Pierres Folles, Mont Brouilly, ...).

→ Des indicateurs économiques positifs pour les acteurs qui jouent le jeu (+ 6 % de CA de l'espace des Brouilly à Saint-Lager en 2016 et 2017, ...).

→ Le label UNESCO a entraîné une augmentation du tourisme de 30 % en deux ans. Cela a des effets sur la vente du vin,

+ 6% en quelques mois sur le caveau de la côte de Brouilly. Il y a eu une augmentation de la fréquentation qui a été relayée par le réseaux sociaux, cela a permis de partager l'idée que le Géopark est une chance, cela se renforce par une signalétique sur l'autoroute A6, notamment à destination des touristes de l'Europe du Nord.

→ Développement des partenariats, le Geopark Beaujolais intéresse désormais la communauté scientifique

Le Géopark a créé 4 emplois directs. Le Conseil régional a aidé la démarche. De plus, en septembre 2017, le Geopark Beaujolais a été sélectionné parmi les 25 sites touristiques emblématiques de la Région Auvergne-Rhône-Alpes !

Le Syndicat Mixte du Beaujolais a validé un programme d'actions jusqu'en 2022, en matière de :

- Connaissance, préservation, protection des géo-patrimoines,
- Développement d'actions pédagogiques,
- Info-Communication,
- Aménagement et équipement des géosites,
- Développement d'offres économiques et touristiques,
- Partenariats et mise en réseaux.

L'idée est de faire travailler les acteurs sur le climat dont les évolutions touchent l'ensemble des activités du Beaujolais. Il s'agit d'organiser le débat sur le sujet. C'est intéressant de s'interroger sur les modes de vie, de déplacement.



OÙ ? Beaujolais (69)

EN FLASH

OBJECTIF ? Promouvoir le territoire dans ses dimensions viticoles, patrimoniales et culturelles et développer l'économie et le tourisme, ancrés dans le territoire

COMMENT ? Amélioration significative de l'image du Beaujolais en tant que territoire / destination et terrain d'études / recherches par le label GEOPARK UNESCO

POINTS FORTS

Des signaux très encourageants de la démarche :

- Amélioration de la perception de l'image du Beaujolais sur les salons touristiques professionnels
- Hausse significative de la fréquentation de certains géosites en 2016 et 2017 (Espace Pierres Folles, Mont Brouilly, ...)
- Des indicateurs économiques positifs

RISQUES

- Un portage du projet qui est liée à la personnalité qui le promeut

ET APRÈS ?

Faire travailler les acteurs sur le climat dont les évolutions touchent l'ensemble des activités du beaujolais



LE PÔLE D'INNOVATIONS CONSTRUCTIVES DU NORD- ISÈRE

Le contexte territorial du Pôle d'Innovations Constructives est le suivant. Le Nord-Isère est un territoire tout à fait particulier du point de vue des matériaux de construction. En 1990, Vicat, dont le siège était sur Grenoble a décidé d'installer son siège sur le Nord-Isère, et Lafarge en 1990 a décidé la création d'un pôle technologique sur le territoire, déplaçant son pôle de recherches qui était sur Viviers.

Lafarge est arrivé avec ses filiales qui ont peu à peu depuis pris leur indépendance, ce qui fait que 80 % de la recherche cimentière privée française est localisée sur le Nord-Isère. On parle de « Sustainable Construction Valley » sur le Nord-Isère. Il y a des évolutions majeures dans la construction, compte tenu de la transition écologique et énergétique, et, cela rencontre la volonté de faire du Nord-Isère un territoire exemplaire, la Communauté d'Agglomération des Portes de l'Isère qui a développé l'approche « Nord-Isère durable ».

Le Pôle Innovations Constructives, a été **créé en 2007** c'est une initiative commune des groupes Lafarge et Vicat pour créer un réseau des acteurs locaux, Kerneos, Parexlanco, Saint-Gobain, le groupe Ferrari, etc.

Le pôle est historiquement soutenu par la Chambre de Commerce et d'Industrie (CCI) du Nord-Isère et la CAPI (Communauté d'Agglomération des Portes de l'Isère). Le soutien de la CCI, c'est le salaire de la déléguée générale et la mise à disposition des locaux. Pour la CAPI, il s'agit d'actions intégrées dans une convention d'objectifs.

La création d'un réseau d'acteurs est l'objectif du pôle. Il intègre des architectes, des bureaux d'études,

des industriels des matériaux, des sociétés de construction, des organismes de contrôle, d'organismes de recherche et de formation : ENTPE, GRETA, grands ateliers de l'Isle d'Abeau, les écoles d'architecture de Lyon et de Grenoble.

Le pôle se positionne comme animateur du réseau et comme incubateur d'idées, et se positionne davantage en amont qu'un cluster dans l'organisation de la filière. Ce sont des rencontres que vont naître des idées nouvelles et se mettre en œuvre des projets.

La nécessité de massification de l'acte de construire pour répondre aux besoins de logement et de performance énergétique impose de nouveaux procédés et de nouvelles solutions avec des mix-matériaux et l'intégration de l'économie circulaire.

Les actions nécessaires pour obtenir une construction finie sont multiples et la coordination peut s'améliorer. La construction hors site est aujourd'hui d'actualité et combine divers avantages. Elle requiert des besoins en formation intégrant notamment le numérique ou les nouvelles normes de performance énergétique des bâtiments. Le rôle du pôle est d'accompagner ces changements dans les méthodes constructives ».

Il y a une centaine d'adhérents, la moitié dans l'Isère et un quart dans le Rhône.

Le budget du Pôle d'Innovations Constructives est de 150 K€ qui comprend le soutien de la CCI, la CAPI et les cotisations adhérents et quelques refacturations soit une personne permanente et une assistante à mi-temps, 46 temps d'échange sont 24 pilotés directement par le pôle.

C'est une compétence distinctive du Nord-Isère, comme la logistique pour laquelle un pôle, le Pil'es est soutenu également par le territoire, il y a des coopérations sur les performances énergétiques des bâtiments logistiques.

Le Pôle d'Innovations Constructives est engagé sur différents projets : le campus de la construction, la plate-forme de prototypage, etc.

La compétence distinctive du Nord-Isère doit être valorisée au niveau de la région. Le campus des métiers transfrontaliers entre Genève et Annemasse est un projet dans lequel le pôle est impliqué pour la prise en compte de toutes les techniques constructives, le numérique et la construction hors-sol.

Le pôle est confronté aujourd'hui à deux difficultés, d'une part des baisses de ressources des CCI et des collectivités qui ne sont pas certains de pouvoir maintenir leur soutien, d'autre part des difficultés de mobilisation des adhérents pour animer des groupes de travail, compte tenu des priorités internes des entreprises et des cabinets d'architectes.

Par ailleurs, le pôle vient de recevoir un avis négatif sur un projet de la Région qui va le priver de ressources.

OBJECTIF ? Fédérer un ensemble large de compétences pour mobiliser l'intelligence collective en faveur de la mise en œuvre de méthodologies et de solutions constructives innovantes

COMMENT ? Animer le réseau et être un incubateur d'idées en développant les pratiques innovantes de collaboration entre les acteurs, facilitant les collaborations entre les acteurs de la recherche et les entreprises, en favorisant l'émergence de projets innovants entre nos membres et avec des partenaires et en contribuant à la diffusion de l'innovation

POINTS FORTS

- Compétences distinctives du territoire
- 80 % du potentiel de la recherche cimentière française est située sur le territoire
- Association des acteurs de l'enseignement supérieur, de la recherche et de la formation

RISQUES

- Incertitudes sur la pérennité du financement de la CCI et la CAPI
- Investissement en temps moins important des grands groupes

ET APRÈS ?

Réflexions en cours sur les attentes des acteurs et le positionnement du pôle



L'ÉCOSYSTÈME GRENOBLOIS AUTOUR DE LA MICROÉLEC TRONIQUE

Le CESER s'est intéressé à l'écosystème grenoblois autour de la microélectronique. En effet, le lien entre la filière et le territoire est très marqué. Des raisons historiques expliquent cela. Ce lien fort joue un rôle très important dans les stratégies d'adaptation des entreprises.

La société ST Microelectronics l'une des plus importantes au monde dans le secteur des semi-conducteurs avec 45 000 salariés dont 7 400 dans le secteur de la recherche-développement et 11 sites de production compte quatre grands marchés : l'automobile, l'industrie, l'électronique personnelle (ordinateur, smartphone, etc..) et les objets connectés. Les sites isérois de Grenoble-polygone et de Crolles représentent 6 000 employés respectivement 2 000 et 4 000 ce qui en fait le premier employeur privé en Isère. Les deux sites sont complémentaires, R&D produits, ligne d'assemblage et tests pour Grenoble et R&D technologique et développement plateformes et production pour Crolles.

Si le site de Grenoble date de 1972, l'histoire de l'implantation dans le bassin grenoblois du secteur des semi-conducteurs est plus ancienne, elle date de 1955. Cela traduit plus de 60 ans d'activité dans le semi-conducteur. Le site de Crolles date de 1992, il a donné lieu à plusieurs phases de déploiement qui ont été accompagnés par les pouvoirs publics Etat et collectivités de manière très importante.⁷

C'est donc de longue date que l'écosystème grenoblois s'est structuré autour de la filière microélectronique. Il avait fortement inspiré la réflexion préalable à la mise en place des pôles de compétitivité, de Christian BLANC autour du rapport de 2004 « Pour un écosystème de la croissance » considérant que Grenoble était ce qui était le plus proche de ce qu'il avait observé dans les régions qui tiraient l'économie mondiale.

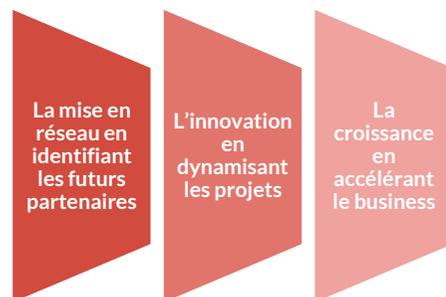
La création du Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA) et le lien fort qu'il entretient avec l'industrie donnera naissance à sa première start-up Etude et Fabrication de Circuits Intégrés Spéciaux créé en 1972 et qui est à l'origine de toute l'activité grenobloise de ST Microelectronics.

L'écosystème grenoblois riche de ses universités, de ses centres de recherches, de l'Institut National Polytechnique de Grenoble (INPG), constitue un terreau fertile pour le développement de la filière. De nombreuses entreprises : SOÏTEC, SOFRADIR/ULIS, TRONICS etc., et start-up se sont développés dans cet environnement.

Initié par le CEA et l'INPG, le campus MINATEC a été inauguré en 2006, il a contribué fortement à l'établissement du standard international basé sur la triple hélice « enseignement supérieur, recherche, industrie » et le rassemblement physique dans un lieu emblématique d'équipes mixtes. Le projet GIANT (Grenoble Isère Alpes Nanotechnologies) a amplifié cette démarche.

Le pôle de compétitivité MINALOGIC créé et labellisé pôle mondial en 2005, est également un élément très important de cet écosystème. Ce pôle a une dimension transversale, il accompagne ses adhérents dans leurs projets d'innovation et de croissance, afin de booster leur objectif de développement et de rayonnement au niveau mondial. Il regroupe 400 adhérents. Les technologies développées s'adressent à de nombreux secteurs et sont répartis en 12 marchés⁸.

Le pôle offre **trois types** de services :



Le Pôle qui vient d'être labellisé par l'Etat dans le cadre de la phase 4 des pôles s'est donné comme **objectifs** de poursuivre et amplifier la phase 3 à savoir :

🎯 Couvrir l'ensemble du champ du numérique : les composants, les process et les solutions logicielles. L'intégration de la partie innovation du pôle Imaginove traduit la place du logiciel dans le développement du pôle. Cela correspond bien aux besoins des entreprises au premier rang desquels ST et l'usine de Grenoble qui de la fabrication de semi-conducteurs a fait évoluer son offre vers la fourniture de solutions globales à ses clients.

⁷ Ce site se classe deuxième en tendance longue (25 ans) au nombre d'emplois industriels créés en France, derrière Airbus à Toulouse mais devant Toyota à Valenciennes.

⁸ Aérospatial et Défense, Finance et Assurance, Ville et Bâtiments, Énergie et Environnement, Grand public, Agriculture et Agroalimentaire, Usine du futur, Mobilité et Transports, Santé, Infrastructure numérique, Commerce et Distribution, et Médias et Divertissement) et couvrent l'ensemble.



→ Être présent sur tous les territoires régionaux,



→ Mettre en œuvre un modèle partenarial avec les autres pôles de compétitivité régionaux pour croiser avec les marchés concernés,



→ Avoir une offre de service élargie aux PME pour accélérer leur transition numérique.

Dans l'accompagnement de cet écosystème, la collectivité métropolitaine, Grenoble-Alpes - Métropole est fortement impliqué. Celle-ci représente 49 communes et 450 000 habitants sur un territoire de 550 km². La métropole est compétente en matière de développement économique aux côtés de la Région Auvergne-Rhône-Alpes. Elle est seule compétente en matière d'immobiliers d'entreprises et d'aménagement économique, et aux côtés de l'Etat et de l'Etat en matière d'aides aux entreprises.

Grenoble est classé cinquième du classement Forbes des villes où il fait bon innover⁹. Son intervention s'inscrit dans le cadre de la longue histoire industrielle et d'innovation locale évoquée plus haut et le triptyque université-recherche-industrie.

Plusieurs filières d'excellence sont identifiées sur le territoire, le numérique étant la plus importante en termes d'effectifs concernés.

Les **engagements** de Grenoble-Alpes-Métropole en faveur de l'innovation sont les suivants :

→ Financement de pôles de compétitivité et des projets collaboratifs de R&D,

→ Financement d'accélérateurs et d'incubateurs,

→ Achat public innovant : programme Innov'R, Pacte PME,

→ Organisation & financement d'événements : Forum 5i, Semicon, Mountain Planet, IoT Planet...

→ Fédération de l'écosystème numérique à travers Digital Grenoble,

→ Pilotage de projets « smart cities » au niveau national & européens (Ecocité, City Zen, « Lighthouse »),

→ Soutien aux universités UGA et COMUE,

→ Financement des grands projets et plate-forme de recherche collaborative (Nanobio, Clineat, Minatec, Nano 2022, GreEn-ER, ...),

→ Soutien à la filière mécanique

Grenoble Alpes Métropole développe une **offre de services** en direction des entreprises :

→ **Créer ou reprendre** une entreprise : bouquet de services, accompagnement et hébergements dédiés (www.jecree.lametro.fr).

→ **S'implanter** : offres immobilières et foncières métropolitaines et accompagnement des projets d'implantation.

→ **Se financer** : aides directes ciblées de la Métropole et mise en accompagnement pour la recherche de financement.

→ **Se développer** : dispositifs d'accès+ aux nouveaux marchés, lien à l'écosystème, aide au recrutement dans le cadre de la RSE.

→ **Faciliter le quotidien** : accompagnement et services sur les thématiques : mobilité (PDM)/desserte numérique (GIT)/Déchets pro/organisation d'événements pro (Bureau des congrès).

Ces actions visent à répondre aux **enjeux métropolitains** :



En matière d'innovation : production de propriété industrielle, transfert de technologies des laboratoires vers l'industrie et contribution à l'émergence de licornes



En termes de développement économique : création d'entreprises par essaimage de labos et de grands groupes, effet levier du financement public sur l'investissement privé (1 pour 10) et accompagner les (jeunes) entreprises vers la croissance



Concernant l'Emploi en stimulant la dynamique de l'emploi dans le secteur de l'économie productive et l'insertion professionnelle des étudiants (dont doctorants)



En termes d'attractivité pour les entreprises (développement exogène), sur les talents (entrepreneurs, chercheurs, étudiants) et sur les capitaux.



En termes de fiscalité pour augmenter les produits.

Le territoire identifie les **marges de progrès** suivantes dans son action :

▶ Développer l'expérimentation pour diffuser l'innovation partout au sein de la Métropole

▶ Mieux mobiliser les fonds européens : FEDER, H2020

▶ Accompagner les jeunes entreprises innovantes vers l'industrialisation

▶ Consolider le lien entre innovation et emploi-insertion (ex. Campus Numérique)

▶ Penser l'innovation par les usages comme un levier de développement.

⁹ Derrière Eindhoven, San Diego, San Francisco et Malmoe.



À NOTER

Il faut noter que Grenoble-Alpes-Métropole est porteur d'un projet retenu dans le cadre de la première phase du programme d'investissement d'avenir « territoire d'innovation » au même titre que les projets HAPPY MONTANA de MACEO et start-up de territoire du Groupe Archer présentés plus hauts. Ce projet GREAT (Grenoble Alp Together). Ce projet qui vise à faire de l'économie du partage un facteur de « bien vivre » de croissance pour le territoire, s'appuie sur le potentiel de l'écosystème grenoblois, numérique notamment pour développer des applications au service des citoyens.

OÙ ? Le bassin grenoblois (38)

EN FLASH

OBJECTIF ? Consolider et développer les activités de la filière microélectronique sur le bassin

COMMENT ? Par une mise en synergie de l'ensemble des acteurs industrie-recherche-enseignement

POINTS FORTS

- Des entreprises comme ST Microelectronics extrêmement structurantes dans la filière et le territoire
- Un historique de coopération des acteurs sur le long terme
- Un potentiel d'acteurs industriels et de recherche
- Une implication des acteurs publics et des investissements très importants
- Une évolution de la microélectronique au numérique

RISQUES

- Il faut s'assurer d'accompagner les jeunes entreprises innovantes vers l'industrialisation
- Il faut consolider le lien entre innovation et emploi-insertion



La grille de lecture de ces éléments communs, ces facteurs de réussite qu'a identifié le CESER sont présentés dans **le tableau synthétique suivant**.

Pour chacun des facteurs, il est précisé en quoi il est un levier déterminant pour la coopération économiques territoriale.



02

DES ÉLÉMENTS COMMUNS, DES FACTEURS DE RÉUSSITE QU'IDENTIFIE LE CESER

Les expériences repérées et présentées dans la partie précédente sous forme de monographies, décrivent des projets et des initiatives aux objectifs opérationnels et aux origines diverses. Ces initiatives ont toutes pour objectif de créer de la richesse et de l'emploi sur les territoires.

Elles sont imaginées comme des réponses opérationnelles collectives aux mutations qui impactent les modèles économiques et donc les équilibres territoriaux. Ces impacts sont de nature différente selon le contexte propre à chacun des territoires. Ceux-ci apportent des réponses différenciées, visent des objectifs opérationnels distincts.

Initiatives d'origine territoriale, dans certains cas, elles rencontrent des politiques publiques d'envergure régionale, nationale voire européenne. La combinatoire entre ce qui résulte de la dynamique territoriale et des politiques déployées à une échelle plus large est souvent un facteur déterminant de succès dans le temps d'un certain nombre de ces projets

A travers l'étude de ces projets, le CESER a cherché à identifier des éléments déterminants communs, si ce n'est à l'ensemble des projets, tout au moins à un certain nombre de projets. Si on ne peut parler en tant que telles de constantes, ces éléments constituent de fortes similitudes entre certains projets. Ils jouent un rôle vertueux déterminant selon le CESER, ce sont des facteurs de réussite des coopérations économiques territoriales. Il en propose une grille de lecture

Facteur de réussite/ Lever de la coopération économique territoriale	Caractéristiques et impacts sur la coopération économique territoriale
Le temps long	Les coopérations ne se construisent pas sur un temps court, elles résultent de processus qui nécessitent du temps ou s'appuient sur des antériorités. Cela permet la confiance mutuelle, ainsi qu'une connaissance fine du champ de compétence et de l'implication de chacun des acteurs.
La qualité de l'implication des personnes qui portent le projet	À l'origine et dans la mise en œuvre des projets, le CESER retient comme facteur de réussite la qualité de l'implication des personnes qui portent le projet, « militant » de l'objectif visés par celui-ci. L'enthousiasme et la motivation qu'ils dégagent sont des leviers essentiels à la réussite des projets.
Le rôle structurant de l'action publique	Qu'elle joue un rôle à l'amont du projet par une décision qui va permettre au territoire de se mobiliser ou qu'elle accompagne la mise en œuvre par des soutiens en fonctionnement ou en investissement, l'action publique structure les coopérations mises en œuvre par les acteurs de la société civile. Elle permet de les consolider et de les amplifier.
Un projet qui colle à l'ADN du territoire	Les projets s'incarnent dans le territoire et ils incarnent le territoire, pour cela ils s'appuient sur les forces, les ressorts, l'histoire et la capacité de résilience des territoires. Les territoires portent les coopérations et les coopérations portent les territoires. Cette relation à double sens est fondamentale pour l'identification et donc la réussite des projets.
Un diagnostic partagé et lucide du territoire à l'origine	À l'origine des coopérations, les acteurs se sont entendus sur un diagnostic qui n'omet pas les faiblesses du territoire mais s'appuie davantage sur ses points forts résultant souvent de la mémoire collective des expériences antérieures.
La nécessité d'une animation sur le territoire	L'animation des acteurs pour la mise en œuvre du projet de coopération apparaît comme un élément déterminant du succès des projets, un des acteurs, le plus souvent le porteur de projet doit consacrer du temps à animer l'ensemble des acteurs impliqués dans la démarche, il est le fil rouge de la coopération.
Un partage clair des objectifs, des moyens et des responsabilités entre les acteurs impliqués	La réussite de la coopération nécessite un partage clair des objectifs entre les acteurs. Le rôle de chacun doit être bien défini au même titre que les moyens dédiés à son action dans le projet.

Facteur de réussite/ Levier de la coopération économique territoriale	Caractéristiques et impacts sur la coopération économique territoriale
Sortir des postures institutionnelles	La concrétisation des projets et leur réalisation n'est souvent possible que parce que les acteurs impliqués dépassent les postures institutionnelles, pro-domo pour s'inscrire dans des logiques d'intérêt général.
L'importance de l'ingénierie et de son financement	Le montage du projet, la définition des objectifs, la recherche des financements doit faire l'objet d'un financement dédié. Sans ce financement, le projet de coopération risque de ne pas voir le jour. Cette partie doit être considérée comme un investissement dans la mise en œuvre du projet.
L'innovation collective	Les coopérations observées répondent à l'objectif d'apporter collectivement des réponses qui n'existent sur le territoire ou qui ne peuvent être apportées par un seul acteur, la fédération des acteurs publics et privés est nécessaire pour apporter ces réponses. En cela, la plus-value collective recherchée se traduit par une démarche d'innovation autant dans les processus de travail que dans les actions opérationnelles.
Acceptabilité sociale du projet/ notion de territoire/ structures administratives	Les projets mis en place ont pour la plupart le souci de bien prendre en compte l'acceptabilité sociale dans le processus de mise en place. Cette prise en compte s'appuie davantage sur le territoire de projet que sur le seul périmètre des collectivités concernées.
La mise en place d'un suivi et d'une évaluation formalisés	Les coopérations étudiées se sont dotées d'un dispositif de suivi et parfois d'évaluation au plan local. Ainsi, certaines coopérations ont même mis en place des observatoires permettant de rendre compte des résultats tout au long du processus.





LES PRÉCONISATIONS DU CESER

Les coopérations économiques territoriales qui ont suscité l'intérêt du CESER ont toutes pour objectif de développer de l'activité, de l'emploi et donc de la richesse sur les territoires. Initiées principalement par le territoire, elles s'inscrivent pourtant pleinement dans le champ du développement économique, même si elles répondent à des logiques différentes de celles relevant d'interventions plus traditionnelles, comme le soutien à une entreprise, à un secteur d'activité, un programme ou une démarche collective d'innovation qui sont des actions nécessaires par ailleurs.

A ce titre, la loi NOTRe a confié à la collectivité régionale le rôle de chef de file du développement économique sur le territoire. C'est dans ce contexte que les préconisations du CESER s'adressent sur ce thème principalement au Conseil Régional pour valoriser, soutenir et développer des coopérations économiques territoriales susceptibles d'apporter des réponses concrètes aux mutations. Certes, la Région n'est pas le seul acteur à se mobiliser dans ces initiatives, l'Etat, les métropoles, les EPCI, les autres collectivités et les acteurs privés, l'Europe parfois, se mobilisent également.

Mais la nécessité d'une efficacité optimale des moyens déployés implique l'identification d'un chef de file, d'un stratège. En effet, il faut une capacité de rassemblement des acteurs pour mobiliser et catalyser les énergies dans la mise en œuvre, ce qui induit une animation forte, pour appuyer les projets des territoires tout en laissant la maîtrise du projet au territoire. Dans le contexte actuel, le Conseil Régional est le seul acteur qui peut jouer ce rôle auprès de l'ensemble des acteurs publics et privés.

Le CESER à partir des expériences observées et facteurs de réussite qu'il a identifié, formule **3 axes** de préconisation à destination des acteurs régionaux :

- ▶ **AXE 1 : LES PROCESSUS D'ÉMERGENCE DES PROJETS : UNE NÉCESSITÉ**
- ▶ **AXE 2 : DES SOUTIENS ADAPTÉS AUX BESOINS DES PROJETS ET DES TERRITOIRES**
- ▶ **AXE 3 : POUR UNE IMPULSION RÉGIONALE PLUS FORTE DANS L'ACCOMPAGNEMENT**



AXE 1

LES PROCESSUS D'ÉMERGENCE DES PROJETS : UNE NÉCESSITÉ

Beaucoup d'expériences identifiées ne sont pas suffisamment connues des acteurs régionaux d'une part, des autres territoires, d'autre part.

► *Préconisation 1 :*

VALORISER LES EXPÉRIENCES EN COMMUNIQUANT SUR LEURS RÉSULTATS, IMPACTS, DÉROULÉS...

PAR :

Un événement régional initié par la collectivité régionale en partenariat avec les acteurs régionaux impliqués (Etat, CESER, EPCI...) pour mettre à l'honneur les résultats et impacts concrets des coopérations économiques territoriales. Le CESER pourrait s'appuyer sur les VP territoires pour identifier, suivre ce type de projets.

et

Permettre aux territoires de faire connaître leur réalisation par une démarche positive du type « bonnes nouvelles des territoires d'Auvergne-Rhône-Alpes » par des vidéos, articles sur les sites. Comme une rubrique dédiée du site de la Région en partenariat avec les médias régionaux. Donner envie à tous les territoires de s'engager dans ce type de démarche par une valorisation : vidéos, sites.

► *Préconisation 2 :*

STIMULER L'ÉMERGENCE DE PROJETS DE COOPÉRATIONS PAR L'ORGANISATION DE « SOIRÉES CRÉATIVES »

Il s'agit de faciliter les rencontres d'acteurs à l'échelon local, acteurs qui n'ont pas systématiquement l'habitude de se rencontrer pour générer des projets, sous forme de « soirées créatives » pour concevoir des initiatives, et créer des « réservoirs de projets nouveaux » sur les territoires.



AXE 2

DES SOUTIENS ADAPTÉS AUX BESOINS DES PROJETS ET DES TERRITOIRES

Cet axe concerne les actions de soutien que la collectivité régionale peut apporter aux territoires dans la conception et la mise en œuvre de leurs projets de coopérations économiques territoriales.

Ces projets nécessitent une phase d'éclosion. Le soutien à la conception du projet est une étape qui mérite d'être considérée comme une phase d'investissement. Celle-ci qui comprend la phase d'amorçage et de développement doit donner lieu à un soutien financier. Ce processus d'ingénierie du projet doit être encouragé et financé.

Quels sont les projets qui peuvent avoir l'effet levier important ? Comment les repérer ?

► Préconisation 3 :

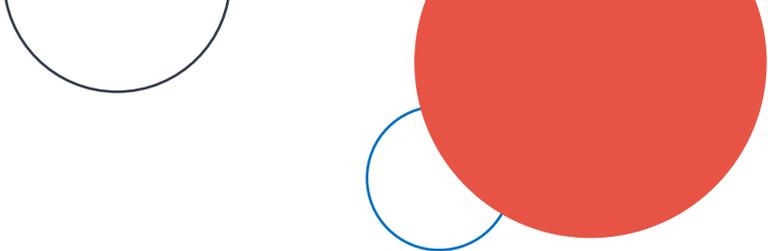
METTRE EN PLACE DES BOURSES DÉDIÉES À L'AMORÇAGE DE PROJETS

La collectivité régionale à travers sa compétence dans le champ du développement économique, mais aussi de l'aménagement du territoire pourrait initier seule ou avec d'autres (Etat, Caisse des Dépôts et Consignations...) des bourses dédiées à la phase d'amorçage de projets. Ce financement très en amont étant hors des financements de droit commun accompagnerait une forme de labellisation régionale de projets territoriaux de coopérations économiques dans leur phase d'incubation et permettrait de mieux prendre en compte les critères de sélection proposés par le CESER (Cf. *préconisation 5*).

► Préconisation 4 :

CONSIDÉRER L'INGÉNIERIE DE PROJET COMME UN ACTE D'INVESTISSEMENT EN FAVEUR DES TERRITOIRES DANS LES PROJETS ACCOMPAGNÉS

Le financement de l'ingénierie de projet qui comprend les étapes de montage de projet, de coordination des acteurs lors du déroulé du projet, et la recherche et le suivi financier du projet est une des conditions nécessaires à la réussite d'un projet. Ce financement est considéré par nature comme une dépense de fonctionnement. D'un point de vue fonctionnel, ce financement pourrait être valorisé comme une dépense d'investissement dans les territoires pour faire face aux mutations économiques.



► **Préconisation 5 :**

SÉLECTIONNER LES PROJETS À PARTIR DES CRITÈRES IDENTIFIÉS COMME DES FACTEURS DE RÉUSSITE PAR LE CESER

Historique de la coopération, implication des porteurs de projet, rapport entre le projet et l'ADN du territoire, existence d'un diagnostic partagé et lucide du territoire à l'origine, animation prévue sur le territoire, ingénierie envisagée, place de l'innovation collective, traitement de l'acceptabilité sociale, modalités de suivi et d'évaluation envisagées.

► **Préconisation 6 :**

S'APPUYER SUR LA SOCIÉTÉ CIVILE POUR REPÉRER LES PROJETS

L'ensemble des organisations de la société civile, à l'échelle régionale ou locale, notamment les conseils de développement sont des capteurs importants de la réalité des territoires. Ils pourraient jouer un rôle majeur pour le repérage des projets qui mériteraient un soutien dans la phase d'amorçage.¹⁰

¹⁰ Cette grille de lecture s'inspirerait de la grille de lecture du CESER développée dans la partie 2.



AXE 3

POUR UNE IMPULSION RÉGIONALE PLUS FORTE DANS L'ACCOMPAGNEMENT

Certains territoires pourraient être intéressés par des expériences menées dans d'autres territoires et « être candidat » à leur tour. Comment les accompagner ? Comment impulser de nouvelles coopérations qui soient la résultante de projets issus des territoires ?

► Préconisation 7 :

CRÉER UN FONDS RÉGIONAL D'INNOVATION DÉDIÉ AUX COOPÉRATIONS ÉCONOMIQUES TERRITORIALES :

Afin de favoriser les démarches pour lesquelles le territoire est à l'initiative (Bottom-Up) avec un spectre large de thématiques et une attention particulière à la démarche.

Cela permettrait de constituer un panier de coopérations économiques territoriales aux caractéristiques diverses bénéficiant d'un soutien régional et d'une forme de label de la Région permettant d'identifier ces projets. Cela contribuerait à la valorisation de l'action de la collectivité sur les territoires et auprès des citoyens.

► Préconisation 8 :

S'APPUYER SUR DES RÉSEAUX D'ACCOMPAGNEMENT RÉGIONAUX DANS LA MISE EN ŒUVRE ET FÉDÉRER LES PROJETS DES TERRITOIRES À TRAVERS DES COMMUNAUTÉS THÉMATIQUES

La Région contribue au financement d'un certain nombre de réseaux et s'appuie sur eux pour accompagner les acteurs locaux : entreprises, collectivités dans leurs démarches de développement économiques. Comme par exemple, les plates-formes d'initiatives locales, aujourd'hui centrées sur la création et la reprise d'entreprises pour impulser des coopérations multi-acteurs. De même, un certain nombre de projets aux thématiques communes pourraient être accompagnés par des démarches de type « cluster projet » à l'exemple de la MRE sur « territoire zéro chômeur longue durée ». Ces communautés ont pour objet une animation régionale des territoires sur les projets concernés.



CONCLUSION

Les projets de coopérations économiques territoriales sont, quels qu'en soient l'origine et les objectifs, des réponses aux mutations économiques et sociales qui impactent les différents territoires. Elles prennent en compte les réalités locales, elles sont positionnées à l'échelle de vie des citoyens et développent l'activité et l'emploi dans le territoire. Elles sont souvent la rencontre d'initiatives locales et d'orientations plus larges : régionales, nationales, européennes. Le CESER a en examiné un certain nombre, qui sans traduire l'exhaustivité, montrent la diversité et l'intérêt des initiatives engagées.

Pour développer les coopérations économiques territoriales, le CESER apporte une réponse qui s'articule autour d'une analyse des éléments communs et des facteurs de réussite. Celle-ci se traduit par l'identification d'un certain nombre de critères : historique de la coopération, implication des porteurs de projet, rapport entre le projet et l'ADN du territoire, existence d'un diagnostic partagé et lucide du territoire à l'origine, animation prévue sur le territoire, ingénierie envisagée, place de l'innovation collective, traitement de l'acceptabilité sociale et les modalités de suivi et d'évaluation envisagées.

Cette analyse approfondie permet au CESER de proposer trois grands axes de préconisations à la collectivité régionale : nourrir les processus d'émergence des projets, mettre en œuvre des soutiens adaptés aux projets et aux territoires et renforcer l'impulsion régionale dans l'accompagnement des projets. La collectivité régionale a un rôle particulier à jouer en tant que chef de file du développement économique. Son rôle comporte deux aspects : celui d'un financeur qui contribue au projet de développement des territoires mais aussi celui d'une collectivité de mission qui sur ces thèmes est le seul acteur susceptible de dialoguer avec les autres acteurs, fédérer et impulser des initiatives tout en laissant la main aux territoires.

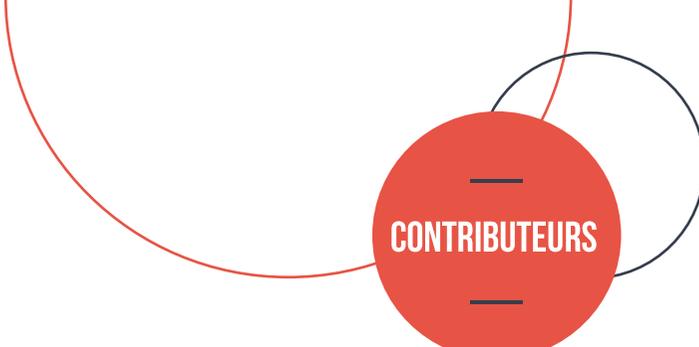
Dans ces coopérations, le rôle de l'action publique aux côtés de la société civile est fondamental pour accompagner les territoires de manière différenciée et valoriser leurs démarches. La volonté politique doit permettre de mettre en œuvre des solutions innovantes en renforçant l'efficacité de l'action publique. Celles-ci ne sont possibles que si les acteurs concernés sont capables d'aller au-delà des postures institutionnelles, en quelque sorte de se mettre dans une logique de « dépassement de fonction » avec l'objectif de se mettre au service du projet pour booster le développement économique et l'emploi afin qu'aucun territoire ne soit sans projet.

C'est bien la synergie entre l'ensemble de ces acteurs qui permet la mise en œuvre et le déploiement de coopérations économiques, nécessaires au développement des territoires d'Auvergne-Rhône-Alpes.



BIBLIOGRAPHIE

- **CHAMBRE REGIONALE DE L'ÉCONOMIE SOCIALE ET SOLIDAIRE AUVERGNE-RHÔNE-ALPES** - *Vadémécum de la coopération économique*, CRESS Auvergne-Rhône-Alpes, 2016, 58 p. URL : <http://www.cress-aura.org/sites/default/files/vademecumcooperationsfinal.pdf>. Consulté le 24 septembre 2019.
- **CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL ET LENANCKER Patrick** *Expérimentation « Territoires zéro chômage de longue durée » : conditions de réussite*, CESE, 2015, 87 p.
- **COUR DES COMPTES** - *L'insertion des chômeurs par l'activité économique : une politique à conforter*, Cour des Comptes, 2019, 130 p.
- **DRAAF AUVERGNE-RHÔNE-ALPES** - *Atlas du Massif Central*, DRAAF Auvergne-Rhône-Alpes, [s.d.].
- **FONDS D'EXPERIMENTATION TERRITORIALE CONTRE LE CHOMAGE DE LONGUE DUREE** - *Expérimentation territoriale visant à résorber le chômage de longue durée : bilan intermédiaire 2018*, Fonds d'expérimentation territoriale contre le chômage de longue durée, 2018, 72 p. URL : http://etcd.fr/wp-content/uploads/2018/11/181113_ETCLD_bilan_Interm%C3%A9diaire_email.pdf. Consulté le 11 octobre 2019.
- **GATEAUD Pascal ET LEMOUZY Laurence** - « La différenciation facteur d'équité et de cohésion », *L'Usine nouvelle*, 9 mai 2019, n° 3610, p. 6-7.
- **MACEO** - *Macéo : un écosystème incubateur de projets, accélérateur de développement*, Macéo, 2017, 23 p.
- **MACEO** - « Happi Montana : accélérateur d'innovation et de développement pour les massifs de montagne ».
- **OBSERVATOIRE DU GRAND CHANTIER LYON-TURIN** - *Observatoire du Grand Chantier Lyon-Turin : données clés*, 2018, 11p.
- **OBSERVATOIRE DU GRAND CHANTIER LYON-TURIN** - *Le contrat de territoire Maurienne : l'essentiel*, 2016.
- **OBSERVATOIRE DU GRAND CHANTIER LYON-TURIN** - *Hébergement des salariés du chantier Lyon-Turin : guide pour les élus et le personnel des collectivités*, 2018.
- **OBSERVATOIRE DU GRAND CHANTIER LYON-TURIN** - *Démarche grand chantier Lyon-Turin : pour la réussite commune d'un chantier et d'un territoire*, [s.d.].



CONTRIBUTEURS

► **Éric LE JAOUEN**

Président de la Commission 1 « Activités économiques, Emploi et Innovation »

► **Michel-Louis PROST**

2^{ème} Vice-Président, Référent de la Commission

► **Jean-Marc GUILHOT**

Vice-Président délégué, Président de la Conférence des Présidents

COLLÈGE

1*

- **BERNELIN Thierry (UDES)**
- **BLANC Dominique (UNAPL-CNPL)**
- **BREUIL Irène (CCIR)**
- **CABUT Bruno (U2P)**
- **CELMA Patrick (MEDEF)**
- **CHABBAL Jean (Pôles de compétitivité)**
- **CHARVERON Philippe (MEDEF)**

COLLÈGE

2*

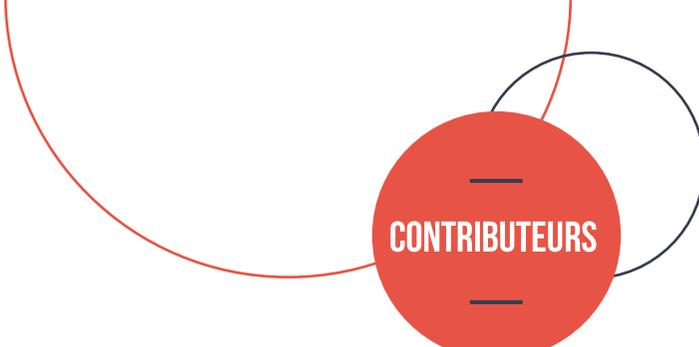
- **ACOLATSE Erick (CFE-CGC)**
- **BASCOULERGUE Gisèle (CGT)**
- **BENSELLA Lynda (CGT)**
- **BOLF Édith (CFDT)**
- **BOUVIER Bruno (CGT)**
- **CARCELES Robert (CFE-CGC)**
- **DELAUME Colette (FO)**
- **FAURE Philippe (CGT)**

COLLÈGE

3*

- **BABOLAT Guy (UR SCOP)**
- **BAREAU Anne-Marie (Filière Bois)**
- **BONNEFOY Thomas (JCE)**
- **CLAVERANNE Jean-Pierre (CREAI)**
- **CONDAMIN Yvon (MRIE)**
- **DESSEIN Aurélie (PQ Environnement)**
- **FAUREAU Bernard (Personnalité Qualifiée)**

* **Collège 1** : Représentants des entreprises et des activités professionnelles non salariées / **Collège 2** : Représentants des organisations syndicales de salariés les plus représentatives / **Collège 3** : Représentants des organismes et associations qui participent à la vie collective de la région et représentants des associations et fondations agissant dans le domaine de la protection de l'environnement et personnalités qualifiées, choisies en raison de leur compétence en matière d'environnement et de développement durable / **Collège 4** : Personnalités qualifiées.



CONTRIBUTEURS

COLLÈGE 1*

- DUPLAIN Jocelyne (CCIR)
- FLAUGÈRE Jean-Luc (CRA)
- MARTEL Alain (Pôles de compétitivité)
- SIQUIER Marie-Amandine (CCIR)
- TARLIER Bruno (CPME)
- TRICHARD Alain (ARIA)
- VAYLET Jean (CCIR)

COLLÈGE 2*

- JUYAUX Christian (CFDT)
- LAURENT Bernard (CFTC)
- MYC Michel (UNSA)
- NATON Agnès (CGT)
- PICHOT Arnaud (FO)
- ROUSSY Delphine (CFDT)
- VINCIGUERRA Pio (FO)

COLLÈGE 3*

- GELAS Nadine (Personnalité Qualifiée)
- JUILLAND Christine (Habitat)
- MARGUIN Christophe (Personnalité Qualifiée)
- POSSE Robert (UFC Que Choisir)
- ROSENBERG Armand (CRESS)
- VIAL-VOIRON Victor-John (UNPI)
- VIGNAT Josette (CRT)

* Collège 1 : Représentants des entreprises et des activités professionnelles non salariées / Collège 2 : Représentants des organisations syndicales de salariés les plus représentatives / Collège 3 : Représentants des organismes et associations qui participent à la vie collective de la région et représentants des associations et fondations agissant dans le domaine de la protection de l'environnement et personnalités qualifiées, choisies en raison de leur compétence en matière d'environnement et de développement durable / Collège 4 : Personnalités qualifiées.

REMERCIEMENTS

Le CESER Auvergne-Rhône-Alpes remercie les personnes auditionnées dans le cadre de l'élaboration de cet avis.

Les conseillers approfondissent leurs connaissances en prenant appui notamment sur les auditions, les enquêtes, les débats menés dans le cadre de la commission ou du groupe de travail. De nombreuses personnalités sont entendues chaque année par l'assemblée, ces spécialistes délivrent ainsi leur savoir et leur expérience, ces échanges sont une grande richesse pour le CESER.

CARDONNE Jennifer, Membre de la Mission Interinstitutionnelle et Chargé de projet du Grand Chantier Lyon-Turin, Direction des Transports du Conseil régional Auvergne-Rhône-Alpes

CHEVALIER Christophe, Directeur Général du Groupe ARCHER

DARMENDRAIL Xavier, Directeur « Territoires France » du Tunnel Euralpin Lyon-Turin

DESCOUBES Laure, Directrice d'ACTYPOLES Thiers

DESLATTES Laurent, Chef de Projet GREAT, GRENOBLE-ALPES-MÉTROPOLE

DEVENNE Christophe, Chef de Projet du Comité Local pour l'Emploi

FENSCH Thierry, Directeur de l'Innovation, Collaboration et Efficacité, ST MICROELECTRONICS, Site de Grenoble

GARDARIN Laure, Chargée de Mission, Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire

JURY Catherine, Chargée de Mission « Entreprises », Pôle MINALOGIC

LAUVIN Jacques, Président du Pôle Innovations Constructives, Groupe LAFARGE

MEFTAH Abdelhraman, Premier Adjoint, Mairie de THIERS

MEOLEN Cristal, Chargée de Mission « Innovation », ST MICROELECTRONICS, Site de Grenoble

PEGAZ-GAJOWKA Chantal, UNESCO Global Geopark, Beaujolais

PEYRONNET François, Directeur Général Adjoint « Développement Économique et Attractivité », GRENOBLE-ALPES-MÉTROPOLE

RODIER Stéphane, Troisième Adjoint, Mairie de THIERS et Président du Comité Local pour l'Emploi

ROUSSEAU Christine, Directrice de la Communication du Pôle MINALOGIC

THOMAS Dominique, Directeur des partenariats « Recherche et Développement », ST MICROELECTRONICS, Site de Grenoble

TRUCHI Romain, Responsable de Développement de Valhorizon et ex-Chargé de Mission (chargé du Vadémécum), Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire

DÉCLARATION DES GROUPES

► INTERVENTION DE JEAN CHABBAL, AU NOM DU COLLÈGE 1

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les conseillers,

Le soutien du développement économique des territoires est en bonne place dans les politiques publiques nationales et régionales, citons les dispositifs « territoires d'industrie », « territoires d'innovation », « centre villes/centres bourgs » déployés en AURA par une coopération entre l'Etat et la Région. Ces dispositifs répondent à des objectifs d'aménagement du territoire et de ré-industrialisation. Cependant, ils ne peuvent couvrir la pluralité des projets de développement économiques régionaux initiés par des acteurs locaux qui multiplient les initiatives autour d'une concertation entre toutes les parties prenantes pour construire des projets coopératifs.

Identifier, comprendre et soutenir ces initiatives ascendantes (bottom-up) doit permettre de multiplier les opportunités de développement économiques en exploitant le potentiel des ressources propres à chaque territoire de la région. Une action à fort enjeu pour compléter et enrichir les classiques politiques publiques descendantes, il s'agit bien d'accélérer les projets locaux à forts potentiels comme l'indique le titre de la contribution.

La commission 1 a étudié des projets très variés adressant des besoins d'un territoire. Les visites et auditions réalisées ont permis, à partir des éléments concrets issus du terrain, d'identifier les facteurs de succès communs et de formuler des préconisations selon 3 axes qui couvrent l'ensemble du processus de l'émergence à l'accompagnement. Le rôle de la région est précisé comme catalyseur et fournisseur de ressources.

Cette méthode pragmatique s'est révélée efficace et nous saluons la qualité et la pertinence de cet avis.

Le collège 1 adhère globalement à ces préconisations.

Nous soulignerons les points suivants.

- Il est important de conserver une **démarche entrepreneuriale efficace**, les facteurs de réussite sont in fine les mêmes que ceux du développement d'une nouvelle activité au sein d'une entreprise ou d'une association. L'objectif est bien la création de valeurs pour le territoire : emploi, attractivité, infrastructure, ... et non la subvention. La préconisation 5 propose une sélection des projets à partir des critères identifiés comme des facteurs de réussite par le CESER.
- La **mise en réseau des acteurs** doit être organisée et renforcée localement, pour générer les idées en amont des projets (cf. l'exemple du groupe Archer). Un écosystème efficace ne vit et ne se développe que par les interactions et les liens entre ses membres. Il est indispensable de créer les occasions de rencontres et d'échanges par des événements ciblés.
- Il est nécessaire d'avoir une **vision globale du projet de développement**, aussi bien des besoins en innovation, des besoins en recrutement que de la gestion du foncier ou des relations aux entreprises de son écosystème.

- Le dynamisme d'un territoire repose d'abord sur **des hommes et des femmes** porteurs d'un projet local. Ils ne doivent pas rester isolés.
- **L'accompagnement**, la mise en cohérence, la gestion de projet sont indispensables pour accélérer les projets. Cet accompagnement prendra en compte la spécificité de chaque projet. Les procédures d'attribution des aides doivent être réactives et simples.

Comme l'indique l'avis, les entreprises locales, les collectivités locales, les CCI, les clusters, les conseils de développement ont un rôle à jouer dans ce processus bottom-up et doivent être impliqués.

Sauf intervention particulière, le collège 1 votera un avis favorable à cette contribution.

▮ INTERVENTION DE DELPHINE ROUSSY, AU NOM DE LA CFDT, DE LA CFTC ET DE L'UNSA

Le travail mené par la Commission 1 sur ce thème des coopérations économiques territoriales est assez inédit par la diversité des sujets traités et l'axe de travail choisi par la commission.

En effet, la transversalité de l'analyse menée a permis de mettre en évidence des facteurs clé de réussite communs entre des expériences aussi diverses que l'expérimentation territoires zéro chômeurs et le grand chantier Lyon - Turin qui, en apparence, pourraient sembler n' avoir rien en commun.

Nous avons trouvé toute notre place dans ce travail, car nous estimons qu'il a permis une prise de recul utile sur les expériences qui peuvent, à l'avenir, nous permettre de redynamiser des territoires qui peuvent se retrouver en grande difficulté tant le contexte socio-économique est devenu morose.

Les multiples expérimentations se placent dans divers champs de l'économie, et font appel à différents modèles, que ce soit celui de l' économie sociale et solidaire, du monde des start-up, des pôles de compétitivité ou encore des grands chantiers.

Depuis quelques années, on entend beaucoup parler d'une "nouvelle économie" représentée par les grands acteurs de l'ubérisation que sont BlaBlaCar, AirBnB, et autres livreurs de repas à vélo...

Pour nos organisations, ces nouveaux modèles sont surtout caractérisés par un individualisme croissant, avec comme conséquence une compétition entre travailleurs qui n'ont même pas le statut ni les droits de salariés, une précarisation constante qui leur fait assumer tous les risques économiques et une baisse flagrante des conditions de travail.

Cette vision ultralibérale de la société crée davantage de précarité, d'exclusion et de pauvreté que de richesse.

A l'inverse, le travail dont nous discutons aujourd'hui montre qu'une autre approche est possible, et que la solution pour redynamiser nos territoires peut et doit passer par la coopération et l'entraide, dans un monde où la réussite ne se résume pas à la maximisation du profit pour l'actionnaire.

C'est pour nous une des grandes leçons de ce travail. Ces coopérations sont certes "économiques" mais elles sont aussi sociales et humaines. Il faut donc les juger en fonction de leur capacité d'inclusion.

Qui peut regarder les salariés d'Actypôles, à Thiers ou d'Emerjean à Villeurbanne, et dire que leurs expériences ne sont pas des réussites, même si comptablement ces Entreprises à But d'Emploi ne cherchent pas la profitabilité la plus forte.

Au-delà de la dignité retrouvée pour ces chômeurs de longue durée grâce à un emploi retrouvé, ce sont des coûts pour la collectivité qui diminuent, des familles que l'on remet sur le chemin de la réussite.

Nous avons pu constater que lorsque l'efficacité économique maximale n'est pas un objectif en soi, des expériences émergent des territoires –comme celles que nous avons étudiées– qui permettent à chacun de trouver sa place quel que soit son niveau de formation, ou son éloignement de l'emploi.

L'économie est indispensable à la survie de nos territoires, et quand elle se met à leur service et à celui de ses acteurs, elle favorise la réussite de projets communs.

Et quel meilleur endroit que le CESER, qui favorise la coopération entre les différents acteurs des mondes économique, social et associatif, pour travailler aux solutions qui permettront à nos concitoyens de vivre mieux et de retrouver leur dignité.

Ceci étant, le CESER ne peut que dresser le constat d'une nécessaire action publique pour accompagner ces expérimentations. Cela apparaît bien dans les facteurs de réussite identifiés dans le document.

Nous considérons que la Région devrait prendre toute sa part dans le soutien à ces projets, que ce soit sous forme de bourses, de communication, ou encore d'organisation d'événements.

Et ce quand bien même ces dépenses seraient à inscrire dans le chapitre "Fonctionnement", tant décrié par l'exécutif actuel.

Enfin, nous souhaitons revenir sur un facteur de réussite qui n'a pas été identifié dans le rapport, mais qui nous semble pourtant primordial. Ce facteur de réussite, c'est le fait que tous les acteurs acceptent de faire des compromis, et de discuter avec d'autres en dépassant leurs propres prérogatives pour défendre un intérêt commun.

L'exemple le plus frappant de cette nécessité est l'expérience territoires zéro chômeur, qui ne peut rencontrer de succès que si chacun oublie un peu ses dogmes habituels pour faire passer le projet en priorité.

Ce même facteur de réussite a également permis le travail que nous commentons aujourd'hui, puisqu'au sein même de la commission, chacun a su mettre de côté ses a priori pour élaborer une grille de lecture et des recommandations consensuelles mais néanmoins constructives.

Pour toutes ces raisons, nous voterons ce rapport.

► INTERVENTION D'AGNES NATON, AU NOM DE LA CGT

L'élaboration de la contribution "Repérer et accélérer les coopérations économiques territoriales : un enjeu territorial" s'est appuyée sur l'étude de neuf "expériences" régionales de mise en mouvement des acteurs locaux dans l'objectif de développer de l'activité sur les territoires concernés.

Ces 9 expériences n'ont pas la prétention de constituer un échantillon représentatif. Cependant, dans leur diversité, elles témoignent de l'étendue du champ des "possibles", du commun et des singuliers. Elles montrent que la capacité créative et d'innovation ne se limite pas à l'initiative privée à but lucratif.

Ainsi, répondant à la récente remise en cause de l'expérience « Territoire zéro chômeur de longue durée », quelques membres, des « économistes atterrés » se sont exprimés en faveur de la poursuite d'une expérimentation qui crée des emplois « utiles pour la production, utiles pour réintégrer les chômeurs de longue durée dans la vie sociale, utiles pour la cohésion sociale... (et qui produit de la valeur économique, de la valeur d'usage et de la démocratie dans l'espace de production) ».

L'analyse des différentes expériences a permis d'identifier un certain nombre de facteurs de réussite partagés, que le rapport s'est attaché à mettre en valeur sous la forme d'une grille de lecture synthétique. Cette grille a servi à élaborer un certain nombre de préconisations, que nous partageons, invitant la Région à s'engager pour repérer, faciliter et favoriser l'émergence de telles expériences.

Nous souhaitons insister sur la dernière phrase de la conclusion du projet d'avis : "C'est bien la synergie entre l'ensemble de ces acteurs qui permet la mise en œuvre et le déploiement de coopérations économiques, nécessaires au développement des territoires d'Auvergne-Rhône-Alpes".

En effet, les coopérations mises en lumière par notre Commission montrent leur efficacité dès lors qu'elles sont identifiées par les acteurs locaux comme une priorité pour le territoire, son développement économique et social et qu'ils agissent ensemble pour la réussite d'un projet commun.

Nous attirons toutefois l'attention sur la possible mise en concurrence entre ces expériences et des dispositifs mis en place par l'Etat et certaines collectivités : Territoire d'industrie, Territoire d'Innovation, Contrat de transition écologique, Contrat de territoire, pour exemples.... Soyons donc attentifs à ce que la multiplication des projets émanant d'acteurs multiples ne se substituent pas aux politiques publiques et ne favorisent pas une mise en concurrence exacerbée et faussée des territoires avec le droit à la différenciation et à l'expérimentation, avec ainsi la possibilité d'adapter certaines normes législatives ou règlementaires aux réalités des territoires introduisant une rupture dans le principe d'égalité entre les territoires.

Par ailleurs, le projet de contribution met en lumière la capacité d'expertise collective déployée par la société civile, dans le montage et le fonctionnement des 9 exemples de coopérations économiques territoriales étudiés, à laquelle il conviendrait d'ajouter l'expertise syndicale, exprimée notamment dans des projets portés en territoires ou lors de la construction d'alternatives aux restructurations.

Aussi, nous partageons la proposition de redonner à la démocratie d'une part, à la valeur d'usage d'autre part, une place accrue dans la détermination du vivre ensemble, de l'exercice de la citoyenneté.

Nous insistons donc sur le rôle particulier que doit jouer la collectivité régionale en tant que chef de file, pour favoriser la mise en place de lieux, d'espaces de dialogue social, à l'échelle des départements, de bassins d'emplois, de secteurs d'activités, de filières, réunissant les différents acteurs concernés, dont les organisations syndicales de salariés et patronales, afin de « nourrir les processus d'émergence des projets, de mettre en œuvre des soutiens adaptés et de renforcer l'impulsion régionale dans l'accompagnement des projets ».

Car nous estimons que les défis prioritaires que sont les enjeux du travail, environnementaux et la montée des inégalités, sont trop lourds pour être surmontés sans réorienter l'économie au service de l'humain et de la planète.

► INTERVENTION D'YVON CONDAMIN, AU NOM DES COLLÈGES 3 ET 4

Monsieur le Président, Chèr(e)s Collègues,

La contribution qui vient de nous être présentée par le Président de la Commission 1 est une parfaite illustration de ce que peut apporter notre Assemblée pour améliorer la Politique Publique et en particulier celle du Conseil régional.

Après avoir analysé de manière très approfondie neuf expériences très différentes de "coopération économique territoriale", la contribution dégage des traits communs, identifie des facteurs-clés de succès, caractérise des points de vigilance, puis à partir de ces considérations soumet des préconisations que l'Exécutif Régional pourrait mettre en œuvre avec la quasi-certitude d'une amélioration sensible de la situation de la Région et du bien-être de ses habitants.

Les Collèges 3 et 4 ont plus particulièrement noté 3 aspects dans cette contribution.

1) Des facteurs de réussite communs pour des projets très différents :

- La prise en compte indissociable du développement social et du développement économique : 3 des 9 expériences ont une dimension sociale particulièrement marquée, mais toutes présentent un aspect multifactoriel.

- La qualité de l'implication des porteurs de projet soulignant que la dimension entrepreneuriale n'est pas le seul apanage du capitalisme industriel et financier.
- Le rôle structurant de l'action publique : certes dans tous les cas, il a fallu une initiative privée (d'un individu ou d'un petit groupe) mais tout au long de la vie des projets, l'action publique de différents niveaux a été présente

2) L'ingénierie est d'autant plus indispensable que les projets sont plus innovants, cet accompagnement devant être considéré et financé comme un investissement et non comme un "frais de fonctionnement".

Sachant que les projets sont et doivent être évalués, selon des méthodes conçues dès l'origine.

3) La préconisation faite à l'exécutif régional de s'emparer du rôle de Chef de file, stratège pour faire émerger puis accompagner dans leur développement les projets de "Développement économique territorial" nous semble très pertinente : nous savons que de très nombreuses initiatives sont en germe (dont celles portées par des étudiants via des dispositifs qui les accompagnent) et pourraient éclore dans tous les territoires qui apporteraient une contribution significative au développement global et durable de la Région, beaucoup de ces initiatives étant transférables et pouvant utilement essaimer. Un effet de levier est à rechercher, permettant une optimisation des moyens financiers.

Les collègues 3-4, sauf expressions individuelles, voteront très favorablement cette contribution.

RÉSULTATS DES VOTES



151
VOTANTS

151 ONT VOTE **POUR**

0 A VOTE **CONTRE**

0 S'EST **ABSTENU**

4 N'ONT PAS PRIS PART AU VOTE

COLLÈGE	ORGANISATION	NOM	POUR	CONTRE	ABST	NPPV
1	Chambre de commerce et d'industrie de région Auvergne-Rhône-Alpes	BENCHARAA Myriam				
		BREUIL Irène				
		DUBOISSET Gilles	X			
		DUPLAIN Jocelyne	X			
		PARAIRE Daniel	X			
		RENIE Stanislas				
		SIQUIER Marie-Amandine	X			
		VAYLET Jean				
		VEYRE de SORAS Christine	X			
	Mouvement des entreprises de France (MEDEF) Auvergne-Rhône-Alpes	CELMA Patrick	X			
		CHARVERON Philippe	X			
		LE JAOUEN Eric				
		PANSERI Anne-Sophie				
		VENOSINO Dorothée	X			
	Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) Auvergne-Rhône-Alpes	BESSON -THURA Séverine	X			
		DUBOSCQ Hervé	X			
		STOJANOVIC Sandrine	X			
		TARLIER Bruno	X			
	U2P Auvergne-Rhône-Alpes	CABUT Bruno	X			
		DESPRET Françoise				
		GUISEPPIN Dominique	X			
		JOUVANCEAU Pascale	X			
	Chambre régionale de métiers et de l'artisanat Auvergne-Rhône-Alpes	GIROD Pierre	X			
		LATAPIE Didier	X			
		MOLLARD André				
		PELLISSIER Elisabeth	X			
		PEYREFITTE Carole	X			
	Accord UNAPL Auvergne-Rhône-Alpes et CNPL Auvergne-Rhône-Alpes	BEZ Nicole	X			
		BLANC Dominique	X			
		MARCAGGI Christophe	X			
		ROBERT Anne-Marie	X			
	Centre des jeunes dirigeants Auvergne et Rhône-Alpes	ROBILLARD Pierre	X			
	Pôle de compétitivité Lyon Biopôle Minalogic Partenaires Céréales Vallée ViaMéca – Plastipolis et Tenerrdis	CHABBAL Jean	X			
CLEMENT Florence		X				
MARTEL Alain		X				

COLLÈGE	ORGANISATION	NOM	POUR	CONTRE	ABST	NPPV
	France Chimie Aura	FURMINIEUX René-Pierre	X			
	Comité des banques Auvergne-Rhône-Alpes de la Fédération bancaire française	GRENIER Pierre-Henri	X			
	UIMM Auvergne-Rhône-Alpes	BORDES Claude	X			
		PFISTER Françoise	X			
	Fédération française du bâtiment de la région Auvergne-Rhône-Alpes	REYNIER Frédéric	X			
	Fédération régionale des travaux publics Auvergne-Rhône-Alpes	CORNUT Jean-Marc	X			
	Accord Fédération nationale des transports routiers Auvergne-Rhône-Alpes et Fédération des entreprises de transports et logistique de France	LASSALLE Valérie	X			
	Union inter-entreprises de Lyon et sa région	POTELLE Jean-Charles				
	Association régionale Auvergne-Rhône-Alpes des industries agro-alimentaires	TRICHARD Alain	X			
	Accord entre délégation territoriale de l'union des entreprises et des salariés pour le logement et les chambres régionales de la Fédération de promoteurs constructeur de France Auvergne-Rhône-Alpes	VERRAX Eric	X			
	SYNTEC Rhône-Alpes	DESSERTINE Philippe	X			
	Accord entre les directions régionales de la SNCF, d'EDF et de la Poste	THAUVETTE Alain	X			
	Union nationale industries carrière Auvergne-Rhône-Alpes	BOISSELOIN Alain				
	Chambre régionale d'agriculture Auvergne-Rhône-Alpes	FIALIP Yannick	X			
		FLAUGERE Jean-Luc	X			
		THOMASSON Pascale	X			
	Fédération régionale des syndicats d'exploitants agricoles Auvergne-Rhône-Alpes	COMBE Véronique	X			
		ROYANNEZ Jean-Pierre	X			
	Les Jeunes agriculteurs Auvergne-Rhône-Alpes	COTTIER Sandrine				
		LEROY Jérémy	X			
	Confédération paysanne Auvergne-Rhône-Alpes	GUINAND Jean	X			
		ROUX Annie	X			
	Coordination rurale Auvergne-Rhône-Alpes	LAMIRAND Georges	X			
	COOP de France Auvergne-Rhône-Alpes	CHAVOT Christophe				
	Confédération régionale de la mutualité, de la coopération et du crédit agricole Auvergne-Rhône-Alpes	JOUVE Henri	X			
	Union des employeurs de l'économie sociale et solidaire	BERNELIN Thierry				

COLLÈGE	ORGANISATION	NOM	POUR	CONTRE	ABST	NPPV
2	Comité régional de la Confédération générale du travail Auvergne-Rhône-Alpes	BASCOULERGUE Gisèle	X			
		BENSELLA Lynda	X			
		BERAUD Catherine	X			
		BOUVERET Lise	X			
		BOUVIER Bruno	X			
		CANET Fabrice	X			
		DA COSTA Rosa	X			
		FATIGA Antoine	X			
		FAURE Philippe	X			
		GELDHOF Nathalie				
		GUICHARD Karine	X			
		HOURS Eric	X			
		MARGERIT Laurence	X			
		MURCIA Jean-Raymond	X			
		NATON Agnès	X			
		PUTOUX Laurent	X			
		RODRIGUEZ Vincent	X			
	TOURNEUX Stéphane	X				
	Union régionale de la Confédération française démocratique du travail Auvergne-Rhône-Alpes	BARRAT Jean	X			
		BOLF Edith	X			
		DUPUIS Steve	X			
		FASOLA Blanche	X			
		GUILHOT Jean-Marc	X			
		GUILLOT Daniel	X			
		JUYAUX-BLIN Christian	X			
		LAGNIER Christine	X			
		LAMOTTE Bruno	X			
		LOZAT Jean-Luc	X			
MORAIN Marie-Christine		X				
MORISSE François	X					
NINNI Agnès	X					
RAUFAST-BENBAKKAR Michelle	X					
ROUSSY Delphine	X					
SIVARDIERE Patrick	X					
VRAY Annick	X					

COLLÈGE	ORGANISATION	NOM	POUR	CONTRE	ABST	NPPV
3	Union régionale de la Confédération générale du travail Force ouvrière Auvergne-Rhône-Alpes	BERTHIER Jeannine				
		BLACHON Eric				X
		BOCHARD Frédéric				X
		DELAUME Colette	X			
		GILQUIN Jean-Pierre				X
		LEYRE Michelle	X			
		PICHOT Arnaud				
		ROUVEURE Gisèle	X			
		SAMOUTH Pascal	X			
		SEGAULT Hélène				X
	VINCIGUERRA Pio					
	Accord entre l'union régionale de la Confédération des travailleurs chrétien Auvergne et l'Union régionale de la Confédération française des travailleurs Rhône-Alpes	GAUDIN Valérie	X			
		GRANDJEAN François	X			
		LAURENT Bernard	X			
	Union régionale de la Confédération française de l'encadrement Confédération générale des cadre Auvergne-Rhône-Alpes	ACOLATSE Erick	X			
		CARCELES Robert	X			
		CARUANA Laurent	X			
		GALLIEN Sylvie	X			
		GILBERT Madeleine	X			
	Union régionale de l'Union nationale des syndicats autonomes Auvergne-Rhône-Alpes	BISSON Bruno	X			
		HAMELIN Catherine	X			
		MUSSET Sophie	X			
		MYC Michel	X			
	Fédération syndicale unitaire Auvergne-Rhône-Alpes	DI MARCO Anna	X			
	Union syndicale solidaires Auvergne-Rhône-Alpes	MILBERGUE Denise				
		VELARD Patrick				
	Union régionale des associations familiales Auvergne-Rhône-Alpes	VIGNAUD Béatrice	X			
Caisses d'allocations familiales de la région Auvergne-Rhône-Alpes	VIALLE Alain	X				
Accord entre CARSAT Auvergne, CARSAT Rhône-Alpes et l'association régionale des caisses de MSA Auvergne-Rhône-Alpes	DOGNIN DIT CRUISSAT Sarah	X				
GROUPAMA Auvergne-Rhône-Alpes	LAOT Patrick	X				
Union régional de la Mutualité française Auvergne-Rhône-Alpes	AUBRY Marc	X				
Fédération hospitalière de France régional Auvergne-Rhône-Alpes	GEINDRE Catherine					
Accord entre la délégation Auvergne-Rhône-Alpes de l'Union française des retraités, UNIORPA, Union régionale des Fédération départementales Génération Mouvement les aînés ruraux et Fédération national des associations de retraités Auvergne-Rhône-Alpes	AUSSEDAT Philippe	X				
Accord entre le CREAM Auvergne et le CREAM Rhône-Alpes	CLAVERANNE Jean-Pierre	X				
URIOPSS Auvergne-Rhône-Alpes	RAYNAUD Frédéric					
Union régionale SCOP et SCIC Auvergne et Rhône-Alpes	BABOLAT Guy					
Association pour le digital en région Auvergne-Rhône-Alpes	PROST Michel-Louis	X				

COLLÈGE	ORGANISATION	NOM	POUR	CONTRE	ABST	NPPV
	Conférence des établissements publics de recherche en Auvergne-Rhône-Alpes	PELLA Dominique	X			
	Accord entre les présidents de l'Université de Lyon, de l'Université Grenoble-Alpes et l'Université Clermont Auvergne et associés	BERNARD Mathias				
		BOUABDALLAH Khaled				
		DUMASY Lise				
		MEZUREUX Nathalie	X			
	Section régionale FCPE, PEEP, UNAPE, URAPEL Auvergne et Rhône-Alpes	BENOIT Jean-Marie	X			
		SAGOT Fabrice				
		GALLO Anaïck	X			
		ZAYET Zihar	X			
	Association Lyon place financière et tertiaire	LAC Jean-Pierre	X			
	CRAJEP Auvergne-Rhône-Alpes	COURIO Valérie	X			
		MONNET Alexis	X			
	Union régionale des centres d'information sur les droits des femmes et des familles Auvergne-Rhône-Alpes	BROUSSAS Paulette	X			
	Accord entre UNEF, AFEV, FAGE et UNI	BARRETT Charlotte	X			
		MEKEDDEM Nassim	X			
	Union régionale des fédérations laïques Auvergne-Rhône-Alpes	QUADRINI Antoine	X			
	Accord entre le comité régional olympique et sportif Auvergne et le comité régional olympique et sportif Rhône-Alpes	PLASSE Marie-Christine	X			
	Comité régional du tourisme Auvergne-Rhône-Alpes	PESCHIER Rémi	X			
		VIGNAT Josette	X			
	Accord union fédération des consommateurs Auvergne et Rhône-Alpes	POSSE Robert	X			
	Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire	MOYROUD Anne	X			
		ROSENBERG Armand				
	Accord association Rhône-Alpes des conservateurs (ARAC) et la Fondation du Patrimoine	NUIRY Jean-Bernard	X			
	Syndicat des entreprises artistiques et culturelles	MANOLOGLOU Antoine	X			
	Accord association sauve qui peut le court métrage, association Ardèche Images, EPCC, CITIA, association IMGINOVE, association GRAC, association ACIRRA, association les Ecrans, association Plein champ et la Cinéfabrique	MARTIN Gérard				
	Accord entre les associations de bibliothécaires de France Auvergne et Rhône-Alpes, associations des libraires d'Auvergne et de Rhône-Alpes	MASSAULT Christian	X			
	Accord ARRÄHLM, CNL, SOLIHA, EPL et UNPI	ARGENSON Jean-Jacques				
		JUILLAND Christine				
		LE FAOU Michel				
		GRATALOUP Sylvain	X			
		Non désignée				
	Fédération des acteurs de la solidarité Auvergne-Rhône-Alpes	BEDIAT Patrick	X			

COLLÈGE	ORGANISATION	NOM	POUR	CONTRE	ABST	NPPV
	Accord ATD Quart-Monde, union régionale des entreprises d'insertion Auvergne-Rhône-Alpes, secours populaire française Rhône-Alpes et Auvergne, délégation régionale du Secours catholique Auvergne et Rhône-Alpes	GOUEDARD-COMTE Marie-Elisabeth	X			
	Mission régionale d'information sur l'exclusion	CONDAMIN Yvon	X			
	Association filière bois Fibois Auvergne-Rhône-Alpes	BAREAU Anne-Marie				
	Accord entre URAPEI Rhône-Alpes et Auvergne, direction régionale de l'APF Auvergne-Rhône-Alpes, Fondation Perce Neige, APAJH Auvergne-Rhône-Alpes	PICCOLO Maël				
	Association nationale des apprentis	CADIOU Aurélien				
	Accord entre la Fondation OVE et Handi-Sup Auvergne	DEMAGNY Jean-Pierre	X			
	Jeune chambre économique Auvergne-Rhône-Alpes	BONNEFOY Thomas	X			
		PROFIT Linda	X			
	Union des fédérations Auvergne-Rhône-Alpes de protection de la nature	EROME Georges	X			
		RESCHE-RIGON Frédérique	X			
	Fédération régionale Auvergne pour la protection de la nature et de l'environnement	SAUMUREAU Marc	X			
	Ligue de coordination Auvergne-Rhône-Alpes de protection des oiseaux	RIVIERE Elisabeth	X			
	Conservatoire d'espace naturels d'Auvergne	AUBERGER Eliane	X			
	Fédération régionale des chasseurs d'Auvergne-Rhône-Alpes	CERNYS Rémy	X			
	Personnalités qualifiées en lien avec l'environnement et le développement durable	DESSEIN Aurélie	X			
		D'HERBOMEZ-PROVOST Sophie	X			
		GUIEAU Willy	X			
		VERDIER Jean-Louis	X			
4	Personnalités qualifiées	BARATAY Denis	X			
		BRUNO Marie	X			
		DOYELLE Manon	X			
		FAUREAU Bernard	X			
		GELAS Nadine	X			
		HABOUZIT Michel	X			
		MARGUIN Christophe				

CONTACTS

DÉLÉGUÉ GÉNÉRAL

Grégory MOREL

gregory.morel@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 41 95

DÉLÉGUÉE GÉNÉRALE ADJOINTE

Véronique MACABEO

veronique.macabeo@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 47 44

CHARGÉ D'ÉTUDES

Laurent DE PESSEMIER

laurent.depessemier@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 40 08

CONTACT PRESSE

Nancy PIEGAY

nancy.piegay@auvergnerhonealpes.fr – Tél. : 04 26 73 40 44

Vous souhaitez suivre l'actualité du CESER Auvergne-Rhône-Alpes,
inscrivez-vous à notre newsletter sur

lettre.ceser@auvergnerhonealpes.fr

ou retrouvez les informations sur le site internet
de la Région Auvergne-Rhône-Alpes :

www.auvergnerhonealpes.fr/ceser

CONTRIBUTION

De nombreuses coopérations économiques territoriales associant acteurs publics et privés sont identifiables sur le territoire régional. Le CESER dans cette contribution, s'intéresse aux coopérations économiques, au sens où elles sont créatrices de richesses et/ou d'emplois dans un espace territorial infrarégional. Le CESER a identifié de bonnes pratiques et cherché à mettre en évidence des constantes. Il a observé des projets de nature et d'origine différentes.

À partir de son observation et de son analyse, il pointe les leviers de l'action régionale pour stimuler des coopérations vertueuses sur le territoire et répond à la question suivante : comment valoriser et favoriser la coopération économique territoriale des acteurs pour créer de la richesse et développer l'emploi sur les territoires ?

La réponse est organisée en trois parties. La première partie présentera les expériences observées. La deuxième partie identifie les constantes de ces projets et les facteurs de réussite qui en découlent. La troisième partie présente les préconisations du CESER.

EMPLOI | DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE | DÉVELOPPEMENT LOCAL | PROJET DE TERRITOIRE | EXPÉRI-MENTATION | RÉSEAU D'ENTREPRISES | SOCIÉTÉ CIVILE ORGANISÉE | RÉGION AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Crédits photos : 123 RF, © Guillaume ATGER, © Andréa AUBERT, © Marc CHATELAIN, © Jean-Marc DEMARS, © Michel PÉRÈS et © Jean-Luc RIGAUX

www.auvergnerhonealpes.fr/ceser