

2022-2023

Dynamiques Territoriales de l'ESS Région Grand Est

RAPPORT : 06/04/2023
AVEC LA PARTICIPATION :

iateur

Table des matières

Avant-propos	3
1. Contexte de l'étude	3
2. Périmètre de l'étude	5
Eléments de définition	5
Typologies des dynamiques territoriales	6
3. Démarche méthodologique	9
3.1. Phase 1 : premiers recensements	10
Présentation des cartographies existantes	11
<i>Pôles d'animation territoriaux ESS (PATESS)</i>	11
<i>Les fabriques à projet d'utilité sociale</i>	12
<i>Les Tiers-lieux</i>	14
<i>Les pôles CREA</i>	17
<i>Les PTCE</i>	18
3.2. Phase 2 : Etude terrains (janvier-mars 2023)	19
4. Résultats	21
4.1. La cartographie des dynamiques territoriales sur le Grand Est	21
4.2. Synthèse par formes de dynamiques territoriales	30
5. Conclusion générale	37
ANNEXES	39
Chaire ESS de l'Université de Reims, Champagne-Ardenne	40
Etudiant-e-s Master 2 MANAGEMENT DES ENTREPRISES DE L'ESS (URCA)	41
IATEUR	42
Etudiant-e-s Master 1 Urbanisme et aménagement du territoire	42
Références indicatives	44
Sitographie	44

Avant-propos

Le présent document constitue le rapport définitif d'une étude réalisée entre septembre 2022 et avril 2023 ayant pour but de dresser une cartographie la plus exhaustive possible des dynamiques territoriales sur la région Grand Est.

Ce travail est mené en collaboration avec la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et solidaire (CRESS) du Grand Est, la Région Grand Est la Chaire ESS de l'Université de Reims Champagne-Ardenne, les étudiants du master management des entreprises de l'ESS et du master urbanisme durable et environnement (IATEUR). Il s'inscrit dans le cadre de la démarche partenariale engagée entre la Région et la CRESS Grand Est visant à recenser et qualifier les dynamiques territoriales existantes sur le territoire du Grand Est, afin d'établir un diagnostic complet (état des lieux, forces, faiblesses, perspectives de développement).

Cette étude se décompose en deux phases. La première phase porte sur un premier recensement de l'existant et la seconde vise à actualiser les cartographies existantes sur les dynamiques territoriales.

1. Contexte de l'étude

L'étude se déroule dans un contexte post-covid où le grand public a redécouvert le rôle des structures de l'ESS (associations, coopératives, mutuelles, fondations, entreprises ESUS) dans le maintien et la création de lien social, les préoccupations en lien avec la responsabilité sociale des entreprises (valeurs faisant partie de l'ADN de l'ESS). La crise de la covid 19 a mis en évidence, par une introspection forcée liée au confinement, la recherche de sens. Cette recherche était déjà bien présente avant la crise sanitaire mais elle s'est accélérée à la suite des confinements-déconfinements successifs. Parmi les réactions observées, on note la volonté de créer sa propre entreprise, de valoriser les circuits-courts, de mettre au centre de son action entrepreneuriale les valeurs. Ces nouvelles aspirations conduisent à rechercher des collaborations, coopérations sur son territoire, dont le périmètre varie selon l'activité développée.

Pour accompagner ces initiatives, des coopérations, des collectifs se sont créés et se positionnent pour certains en accompagnement de porteurs de projet, pour d'autres en création de nouvelles activités ou services. Certaines dynamiques territoriales peuvent être à l'initiative de création de structures qui ont pour mission de créer du lien entre les entreprises sur un même territoire, de développer et d'accompagner l'entrepreneuriat dans l'ESS.

En termes de dynamiques territoriales, il y a également les initiatives portées par des collectifs d'acteurs et encouragées par la région Grand Est au travers de son dispositif « Grand Est Initiatives Territoriales ». L'objectif est d'encourager « les initiatives collaboratives dans les territoires, conformément aux trois piliers énoncés sous la signature « coopérer pour innover

», dans le cadre de son Schéma Régional de Développement Economique, d'Innovation et d'Internationalisation (SRDEII), la Région entend :

- Soutenir la création de projets collectifs offrant un service ou une activité nouvelle,
- Favoriser le changement d'échelle de projets collectifs innovants existants,
- Encourager l'expérimentation de projets collectifs innovants en faveur de l'accès à l'emploi des publics en difficulté. Les projets de toute nature, qu'ils soient marchands ou non, devront s'inscrire dans une logique d'intérêt général et offrir un service ou une activité nouvelle répondant à des besoins non ou mal satisfaits ». (Extraits du nouveau règlement du dispositif-Délibération N° 22CP-783 du 23/09/2022).

Le dispositif se compose de 3 volets (cf. figure 1) et a permis de soutenir (au dernier recensement 2022) 94 initiatives pour l'ensemble de la région (cf. tableau 1).

Figure 1 : Les 3 volets du dispositif Grand Est Initiatives Territoriales

Le soutien régional se décline sous trois volets distincts :

Grand Est Initiatives Territoriales		
Volet 1 : création	Volet 2 : changement d'échelle	Volet 3 : insertion vers l'emploi des publics en difficulté
50K€ max/an jusqu'à 3 ans Taux d'intervention dégressif	50K€ max pour 2 ans 50% max des dépenses éligibles	50K€ max pour 2 ans 70% max des dépenses éligibles
Proposition de service ou activité nouvelle démontrant un modèle de fonctionnement pérenne	Essaimage, diversification, mutualisation démontrant un modèle de fonctionnement pérenne	Expérimentation de projets innovants en faveur de l'accès à l'emploi des publics en difficulté
Nouveau collectif d'acteurs diversifiés	Sur la base d'un collectif d'acteurs diversifiés déjà existant et d'un modèle déjà éprouvé	collectif d'acteurs

Source : <https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/ge-initiatives-territoriales/>

Tableau 1 : Synthèse des initiatives territoriales soutenues par la région Grand Est par département durant la période de 2017 à 2022

Territoire	Nombre d'initiatives soutenues
08 (Ardennes)	8
10 (Aube)	7
51 (Marne)	8
52 (Haute-Marne)	11
54 (Meurthe-et-Moselle)	22
55 (Meuse)	1
57 (Moselle)	8
67 (Bas-Rhin)	14
68 (Haut-Rhin)	5
88 (Vosges)	10
Total	94

La présente a vocation à analyser les dynamiques territoriales dont beaucoup sont soutenues par ce dispositif mais aussi de répondre à trois autres objectifs. Le premier consiste à réaliser un diagnostic (état des lieux, forces, faiblesses, perspectives de développement) des différentes dynamiques territoriales de l'ESS (Pôles territoriaux de l'ESS, Fabriques à projet d'utilité sociale, Pôles CREA, PTCE et autres dynamiques d'animation territoriale identifiées), afin de déterminer leur articulation et concordance avec les orientations stratégiques de la Région. Le deuxième vise à faire un focus particulier sur les Pôles territoriaux de l'ESS pour définir leur place et rôle dans l'écosystème régional. Enfin, la troisième porte sur un recensement et une cartographie de l'ensemble des dynamiques territoriales de l'ESS en Grand Est.

La plupart de ces dynamiques territoriales bénéficient de financements publics. Or, la multiplication de ceux-ci amène des interrogations quant à la pertinence des uns et des autres, par rapport aux besoins du territoire et les orientations stratégiques de la région. Il apparaît difficile aujourd'hui de mesurer clairement :

- Les objectifs précis de ces dynamiques
- Leurs couvertures territoriales
- Leur mode de financement / modèle économique
- Leur modèle organisationnel
- Leur forces et faiblesses : gouvernance (autogestion, mutualisation), pérennité des modèles économiques une fois les financements dédiés au lancement terminés
- Les partenariats engagés
- Les modèles juridiques
- Leurs contributions / apport au territoire d'implantation (impact social)

2. Périmètre de l'étude

Cette partie vise à préciser les éléments de cadrage de l'étude nécessaire pour comprendre la complexité de la démarche souhaitée qui ne se limite pas un simple recensement statistique des dynamiques. Il est important de revenir sur la définition des concepts, l'identification des typologies existantes afin de déterminer celles qui feront l'objet d'une attention particulière pour l'étude.

Eléments de définition

L'étude porte sur les **dynamiques territoriales** sur la région Grand Est. La première étape du travail consiste à définir les éléments de cadrage comme les concepts centraux de l'étude (exemple : « dynamiques territoriales »). Le Labo de l'ESS¹ propose la définition suivante, définition qui sera retenue dans le cadre de ce travail : « *Les dynamiques territoriales reposent sur la coopération d'une diversité d'acteurs (associations, habitants, entreprises, pouvoirs publics, lieux de recherche, de formation ou d'éducation...) qui conduisent ensemble une*

¹ <https://www.llelabo-ess.org/>

transformation du territoire. ». Cette approche présente un double intérêt : souligner l'importance des parties prenantes (internes et externes à la structure), le lien avec les pouvoirs publics dans une optique de transformation du territoire. Il est attendu de ces collaborations l'émergence d'innovations (sociales et/ou technologiques) et de passer d'une logique concurrentielle à une logique de coopération (Gnyawali et al., 2009² ; Yami et al., 2010³), c'est-à-dire, une relation dyadique et paradoxale qui émerge quand deux entreprises coopèrent dans quelques activités, et sont en même temps en compétition l'une avec l'autre sur d'autres activités » (Bengtsson et Kock, 2000 :412)⁴. Ces collaborations peuvent aussi créer une nouvelle culture entrepreneuriale pour favoriser les collaborations entre les acteurs de l'économie locale.

La deuxième notion centrale de cette étude repose sur celle de **territoire**. Pecqueur et Itçaina (2012 :48) soulignent l'importance du territoire pour l'ESS : « *L'ancrage territorial constitue classiquement, avec le fonctionnement démocratique et la solidarité économique, l'une des caractéristiques essentielles de l'économie sociale et solidaire (ESS)* »⁵. Cette approche territoriale est fondamentale pour comprendre les dynamiques engagées sur la région Grand Est. Cependant, elle constitue en même temps une difficulté en raison de la variabilité de son périmètre. Le caractère multidimensionnel du territoire sera intégré dans le cadre de ce travail et la définition retenue sera celle proposée par Pecqueur et Itçaina (2012 :48) à savoir : « *le territoire comme un concours d'acteurs, dans un contexte spatial déterminé qui vise à faire émerger, puis à tenter de résoudre, sous contrainte environnementale, un problème sociétal ou productif partagé* ». Cette définition correspond parfaitement à l'état d'esprit des collaborations inter-organisationnelles à savoir : coopérer pour répondre aux contraintes de l'environnement de l'entreprise. Les structures de l'ESS ont un rôle à jouer dans cette dynamique territoriale, comme le rappellent Demoustier et Richez-Battesti (2010)⁶ qui proposent de considérer que les entreprises de l'ESS peuvent s'affirmer à la fois comme actrices de la gouvernance territoriale et comme agents de la régulation territoriale.

Typologies des dynamiques territoriales

Un premier recensement, réalisé à partir d'une revue de littérature, collectes de données secondaires (sites internet, rapports...) et d'une série d'entretiens exploratoires, permet de regrouper sous cette appellation les formes de dynamiques territoriales présentes au niveau national (cf. tableau 2). Il ressort trois types de dynamiques territoriales : celles ayant une

² Gnyawali D.R. et Park B.J. (2009), "Coopetition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: A multilevel conceptual model", *Journal of Small Business Management*, 47 (3), p. 308-330.

³ Yami S., Castaldo S., Dagnino G.B. et Le Roy E. (2010), *Coopetition : Winning Strategies for the 21^e Century*, Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA, E. Elgar

⁴ Bengtsson M. et Kock. S. (2000), « Coopetition in business networks- to cooperate and compete simultaneously », *Industrial Marketing Management*, n°29, p. 411-426.

⁵ Pecqueur, B. et Itçaina, X. (2012), « Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? », *Revue internationale de l'économie sociale*, (325), 48-64.

⁶ Demoustier D., Richez-Battesti N., 2010, « Les organisations de l'économie sociale et solidaire: gouvernance, régulation et territoire », *Géographie, Economie, Société*, vol. 12, n° 1, p. 5-14.

dominante économique, celles ayant une dominante politique, et mixte pour celles regroupant les deux.

Nous avons choisi de retenir six formes de dynamiques territoriales pour cette première classification car elles illustrent parfaitement la logique recherchée. Ainsi n'ont pas été retenus le cas du groupe économique solidaire ni le cas des fédérations.

Tableau 2 : Typologies des dynamiques territoriales nationales

Formes	Descriptif	Rôle de la coopération territoriale
Dynamiques à dominante économique		
Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE)	Regroupement d'entreprises de l'ESS sur un même territoire qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur, des organismes de formation, ou tout autre personne pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de coopération au service de projets économiques et sociaux innovants, porteurs d'un développement local durable (loi ESS du 31 juillet 2014).	Mettre en œuvre une stratégie commune et continue de coopération et de mutualisation au service de projets économiques innovants de développement local durable (Labo de l'ESS). Recréer des filières, des emplois et de revitaliser des territoires sinistrés socialement et économiquement Plusieurs secteurs d'activités principaux aux PTCE : la production et l'exposition d'œuvres culturelles ou artistiques, les activités écologiques, la distribution alimentaire, le bâtiment, les services à la personne et les activités numériques.
Tiers-Lieux	Lieu intermédiaire entre le domicile et l'entreprise, un « troisième lieu » Oldenburg (1999). Absence de modèle type. Il peut être un service, un outil ou un processus. <u>Objectif</u> : « Processus de changement collectif par la coopération à partir du territoire ». (Association nationale France Tiers-Lieux)	Favoriser, dans un espace innovant, le faire ensemble, l'échange de compétences, la créativité et la libre expression, en réunissant au même endroit des individus ou personnes morales aux parcours et cultures différentes. La création d'activités économiques y est liée à l'utilité sociale : recycler, réparer, habiter les espaces vacants, s'alimenter en circuits courts par des jardins partagés, des épiceries solidaires, délocaliser des productions par des ateliers partagés, etc. ... (Association nationale France Tiers-Lieux).

Fabriques à projet d'utilité sociale	Collectifs d'accompagnement ayant pour mission de transformer des idées nouvelles en projets à caractère économique.	-Faire émerger sur le territoire des activités répondant à des besoins que le secteur marchand ne satisfait pas pour diverses raisons : absence de modèle économique clair, rentabilité incertaine, nécessité d'associer de nombreux partenaires différents par exemple. -Aider les acteurs d'un territoire à identifier les opportunités ou les projets en veille pour lesquels l'émergence d'idées nouvelles est nécessaire. -Accompagner la transformation des idées nées du territoire et des porteurs de projets vers un projet d'activité financièrement viable et générateur d'emplois, en mobilisant à cet effet l'expertise, l'expérience et les ressources d'un collectif d'acteurs du territoire.
Pôles CREA	Pôles de coopération pour entreprendre	Coordonner et fédérer les acteurs de la création et reprise d'entreprises dans un département. Informier et accompagner les porteurs de projets.
Dynamiques à dominante politique		
Pôles d'animation territorial ESS (PATESS)	Regroupement d'acteurs engagés (citoyens, associations, coopératives, mutuelles, fondations...) décidant ensemble de se réunir pour favoriser le développement de l'économie sociale et solidaire sur leur territoire. <u>Objectifs :</u> -Venir en appui aux acteurs de l'ESS -Mobiliser, animer et fédérer le réseau d'acteurs -Promouvoir et développer l'ESS en proximité	Promouvoir l'ESS localement, soutenir les structures et porteuses de projet en ESS, coconstruire des réponses de l'ESS aux enjeux de société et développer une culture coopérative sur les territoires.

	-Être le relais de la stratégie régionale de la CRESS -Accompagner les projets collectifs	
Dynamique mixte		
Réseaux	« Association explicite ou implicite d'agents d'entreprises manu - facturières et de services, d'institutions évoluant dans des domaines complémentaires et ayant pour objet de rapprocher des ressources variées, de développer des relations de confiance entre les membres de ces groupes et de réduire les coûts d'obtention de ces ressources, diminuant ainsi l'incertitude à court et long terme sur le marché » (OCDE, 1993).	Aider à conciliation des activités d'exploitation et d'exploration réalisée en externe, via un réseau d'entreprises. Ex : Réseau Be EST Entreprendre/ Réseau PROGREST (GE)

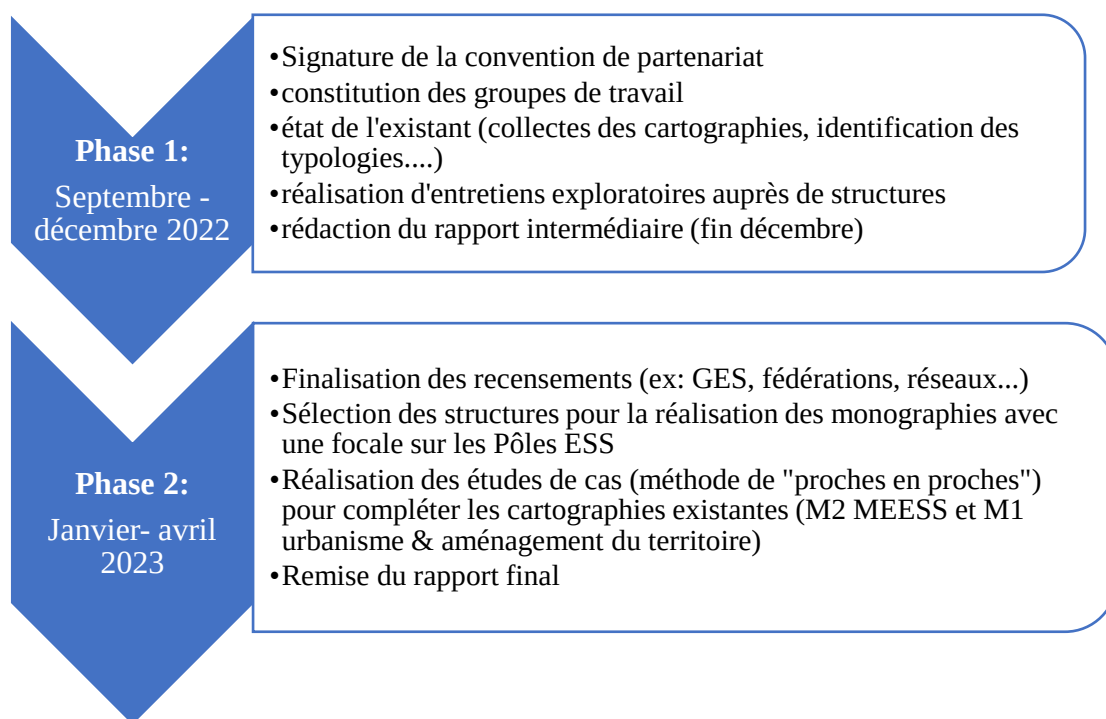
Source : les auteurs du rapport

Cette première typologie montre que ce n'est ni le lieu, ni l'activité (grande diversité des actions menées) qui caractérisent l'émergence d'une dynamique territoriale, mais bien des interactions entre acteurs locaux, publics, privés et/ou de l'ESS les amenant à coopérer à un projet commun d'utilité sociale. Certaines caractéristiques sont communes aux différentes formes, comme une gouvernance participative et la priorité donnée à l'utilité sociale.

3. Démarche méthodologique

L'étude se déroule en deux grandes phases (cf. figure 2) de septembre 2022 à avril 2023.

Figure 2 : Calendrier prévisionnel de l'étude des dynamiques territoriales



3.1. Phase 1 : premiers recensements

La phase 1 s'est déroulée de septembre à décembre 2022. Les premières données ont été collectées par un groupe de 4 étudiants du master management des entreprises de l'ESS encadré par Laëtitia Lethielleux, professeure des universités et titulaire de la Chaire ESS de l'URCA. Au cours de cette étape, l'objectif était de recenser toutes les données déjà existantes sur les dynamiques territoriales (cf. tableau 3).

Tableau 3 : Méthodologie de collectes des données et résultats

Etapes	Objectifs	Données collectées	Résultats
1	Définir les concepts	Revue de littérature/ articles scientifiques Entretiens avec des référents en région	Typologie des formes de dynamiques territoriales Typologies des dynamiques territoriales
2	Identifier les cartographies existantes	Recensement des cartographies sur les formes de dynamiques territoriales Listing des dynamiques	3 Cartographies repérées : -les tiers-lieux, -les fabriques à Projets, - les PATESS - les PTCE

			Listes des PTCE/Tiers-lieux (labellisés)/ PATESS et Fabriques à Projets sur le Grand est. Identification des personnes ressources sur le territoire
3	Tester la grille d'entretien exploratoire	Construction d'une grille d'entretien (cf. annexe 1)	Grille d'entretien testée auprès de 3 structures
4	Synthèses des entretiens	-	Les synthèses des entretiens ont été intégrées au rapport intermédiaire
5	Rédaction du rapport intermédiaire	-	Rapport intermédiaire remis fin décembre 2022

Présentation des cartographies existantes

Pôles d'animation territoriaux ESS (PATESS)

Un pôle ESS est une structure qui rassemble des entreprises et organisations de l'économie sociale et solidaire sur un territoire pour développer des projets durables et innovants et promouvoir les valeurs de l'ESS. Il a pour mission de renforcer la visibilité, la coopération et le développement de l'ESS à l'échelle locale, régionale ou nationale, en incluant la promotion de l'ESS, l'accompagnement des entreprises et des porteurs de projets, le développement de partenariats, l'animation de réseaux et la représentation des intérêts de l'ESS auprès des institutions publiques et privées. Les pôles ESS sont souvent soutenus par des financements publics et privés et peuvent être organisés sous différentes formes juridiques.

Sur la région Grand Est, 3 pôles ont été identifiés (cf. tableau 4). Ils ont un logo commun avec une appellation commune : Pôle ESS. Il figure dans le rapport 2020 de la CRESS Grand Est (p. 16-17) comme des acteurs de la dynamique territoriale.

Tableau 4 : Présentation des 3 pôles ESS du Grand Est

Pôles ESS	Date de création	Nombre de membres	Contacts
	4 février 2019	28 adhérents	pole.strasbourg@cress-grandest.org
	18 avril 2018	35 adhérents	pole.aube@cress-grandest.org
	2018	16 adhérents	contact@mef-mulhouse.fr

Les fabriques à projet d'utilité sociale

Une cartographie des 9 fabriques à projet d'utilité sociale en date d'octobre 2022 existe déjà et est déjà à jour des dernières données (cf. figure 3). Le travail de la 2^e phase consistera à réaliser des entretiens auprès d'un échantillon de fabriques pour comprendre leur fonctionnement et les logiques de coopérations sur le territoire.

Fabriques à Projets d'Utilité Sociale
Octobre 2022

La carte illustre le territoire de la Région Grand Est, divisé en départements colorés et délimités par des lignes rouges. Les Fabriques à Projets d'Utilité Sociale sont représentées par des points noirs dans différentes zones géographiques :

- Zone Nord-Ouest (Jaune) : La Fabrique à Projets d'Utilité Sociale SETUP.** Couvre une partie des départements de la Marne, de l'Aube et de la Haute-Marne. Communes principales : Reims, Charleville-Mézières, Sedan, Rethel, Vouziers, Châlons-en-Champagne.
- Zone Centre-Nord (Verte) : Le Filon France Active Lorraine/Metz Mécènes Solidaires.** Couvre une partie du département de la Meuse et de la Moselle. Communes principales : Metz, Thionville, Val de Briey.
- Zone Centre-Est (Rose) : La Serre à Projets France Active Lorraine / KEPOS.** Couvre une partie du département de la Meuse et de la Moselle. Communes principales : Nancy, Toul, Lunéville, Commercy, Verdun, Bar-le-Duc, Saint-Dizier.
- Zone Sud-Ouest (Bleue) : La Fabrique à Projets Pôles Audois de l'ESS.** Couvre une partie du département de l'Aube et de la Haute-Marne. Communes principales : Troyes, Nogent-sur-Seine.
- Zone Sud (Cyan) : La Fabrique à Projets France Active Champagne-Ardenne.** Couvre une partie du département de la Marne et de la Haute-Marne. Communes principales : Châlons-en-Champagne, Langres, Vitry-le-François, Vézelay.
- Zone Est (Orange) : La Fabrique à Projets d'Utilité Territoriale ECOOPARC.** Couvre une partie du département de la Moselle et de la Meuse. Communes principales : Sarrebourg, Saverne, Haguenau, Strasbourg, Sélestat, Colmar.
- Zone Sud-Est (Rouge) : La Fabrique Centre-Alsace France Active Alsace/ECOOPARC/ Maison de la Nature du Ried et de l'Alsace Centrale.** Couvre une partie du département du Bas-Rhin et de la Moselle. Communes principales : Mulhouse, Altkirch, Thann.

Les légendes indiquent que les cercles blancs représentent les communes chefs-lieux d'arrondissement, les cercles noirs les communes chefs-lieux de département, et les carrés noirs les communes chefs-lieux de région. Une échelle de 0 à 30 km est fournie en bas à gauche.

MVD-ECO-4119
Fond de carte : IGN Admin Express 2020 / Global Administrative Areas 2020 Données : Région Grand Est
Réalisation : Région Grand Est / Octobre 2022

Grand Est
ALSACE CHAMPAGNE-ARDENNE LORRAINE
L'Europe s'invente chez nous

Les Tiers-lieux

A la fin des années 1980, le sociologue Ray Oldenburg est le premier à proposer une définition d'un tiers-lieu vu comme « un lieu où les personnes se plaisent à sortir et se regrouper de manière informelle, situé hors du domicile (first-place) et de l'entreprise (second-place) »⁷. Ils se caractérisent comme des lieux du faire ensemble, sources d'innovations, de rencontres, de futures collaborations. Ils sont présents en milieu urbain comme sur les territoires ruraux sans pour autant que l'on puisse identifier un modèle type. Se créant en fonction des besoins, ils contribuent à travailler et entreprendre autrement.

La cartographie identifiée des tiers-lieux regroupe 64 structures recensés à partir d'un processus de labellisation (cf. figure 4). L'enjeu de l'étude sera de pouvoir compléter la cartographie existante à l'aide des tiers-lieux non labellisés. Ce travail sera rendu possible grâce à la « méthode de proches en proches » utilisée au cours des entretiens et monographies en la région au cours de la phase 2.

Le site Tiers-Lieux Grand Est offre également un repérage des Tiers-Lieux sur la région en proposant un classement par catégorie (cf. tableau 5) sachant qu'un même tiers-lieu peut appartenir à plusieurs catégories en même temps.

Tableau 5 : Classification des Tiers-Lieux par catégorie sur la région Grand Est

Type de Tiers- lieux	Nombre	Exemples
Tiers-lieux d'activités	46	Coworking, makerspace, pépinière, incubateur...
Tiers-lieux d'innovation territoriale	34	Fablab, Living Lab...
Tiers-lieux culturels	32	Friches culturelles, bibliothèques, muséomix...
Tiers-lieux de service et d'innovation publique	15	Maisons de services aux publics, Conciergeries solidaires...
Tiers-lieux sociaux	33	Laboratoires citoyens, de l'Economie Sociale et Solidaire

Source : d'après <https://label-tiers-lieux.grandest.fr/tiers-lieux/>

Les activités des Tiers-lieux sont variées comme en témoigne la figure 4.

⁷ <https://francetierslieux.fr/quest-ce-quun-tiers-lieu/>

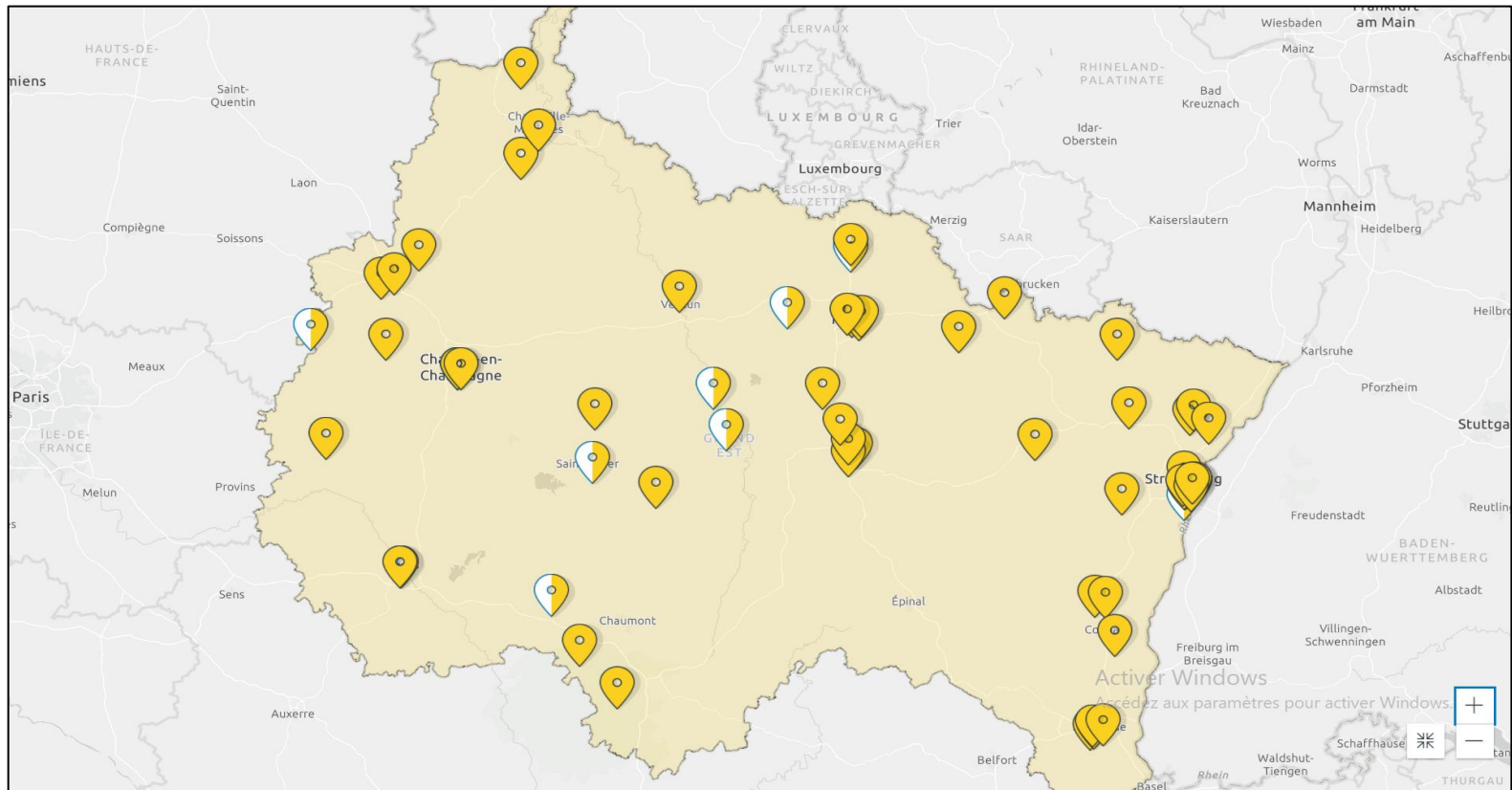
Figure 4 : Activités des Tiers-Lieux en France



Source : Réseau des Tiers-lieux Grand-Est

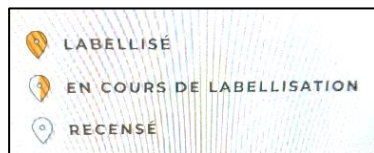
La cartographie (figure 5) existante rend difficile la lecture des Tiers-Lieux sur les territoires en fonction de la démarche de labellisation.

Figure 5 : Cartographie des Tiers-Lieux en Grand Est



Source : <https://label-tiers-lieux.grandest.fr/tiers-lieux/>

Légende



Les pôles CREA

Les pôles CREA sont issus de l'appel à projet Pôles de Coopération Pour Entreprendre. Ils sont destinés à accompagner les dynamiques entrepreneuriales et l'ESS sans pour autant se focaliser uniquement sur l'ESS. Ce dispositif est porté à la Région par le pôle « création reprise ». Ils proposent des services d'accompagnement, de conseil, de formation et de mise en réseau, et travaillent en collaboration avec les acteurs locaux de l'ESS pour renforcer les dynamiques de l'ESS sur un territoire donné. Les pôles CREA peuvent également proposer des espaces de coworking et des événements pour stimuler l'innovation sociale et l'entrepreneuriat.

31 pôles CREA ont été identifiés (données communiquées par la CRESS Grand Est) (cf. tableau 6).

Tableau 6 : Liste des Pôles CREA sur le Grand Est (dernière mise à jour décembre 2022)

Pôle CREA	Territoire
Pôle CREA Charleville-Mezieres	Ardennes
Pôle CREA Saint Dizier	Nord Haute Marne
Pôle CREA Chaumont	Sud Haute Marne
Pôle CREA Châlons	Est Marnais
Pôle CREA d'Epinal	Centre et Ouest Vosgien
Pôle CREA Saint-Dié-des-Vosges	Est Vosgien
Pôle CREA Verdun	Nord Meusien
Pôle CREA Metz	Metz
Pôle CREA Colmar	Agglo de Colmar
Pôle CREA Thionville	Moselle Nord
Pôle CREA Sarrebourg Moselle Sud	Moselle Sud
Pôle CREA Neuves Maisons	Sud-Ouest Meurthe et Mosellan
Pôle CREA Pompey	Val de Lorraine
Pôle CREA Nancy	Grand Nancy
Pôle CREA Sarreguemines	CA de Sarreguemines et pays de Bitche
Pôle CREA Sélestat	Alsace Centrale
Pôle CREA Mutzig	PETR Bruche Mosiig
Pôle CREA Mulhouse	Sud Alsace
Pôle CREA Ribeauvillé	Cc de Ribeauvillé
Pôle CREA Val de Briey	Pays de Briey
Pôle CREA Reims	Grand Reims
Pôle CREA Haguenau	Nord Alsace
Pôle CREA Longwy	CA du Grand Longwy
Pôle CREA Guebwiller	CC de Guebwiller
Pôle CREA Strasbourg	Strasbourg Eurométropole
Pôle CREA Revigny sur orvain	Sud Meusien
Pôle CREA Troyes	Aube

Pôle CREA Lunéville	Sud-Est Meurthe et Mosellan
Pôle CREA Epernay	Sud-Ouest Marnais
Pôle CREA Saverne	Pays de Saverne
Pôle CREA Forbach	CA de Forbach

Les PTCE

Un PTCE (Pôle Territorial de Coopération Économique) est un dispositif de l'économie sociale et solidaire en France, régi par la loi ESS du 31 juillet 2014 qui renvoie à des règles de gouvernance spécifique. Il rassemble des acteurs de l'ESS (entreprises, associations, coopératives, collectivités territoriales, etc.) pour développer des projets économiques et sociaux sur un territoire donné. Le PTCE vise à créer des synergies entre ces différents acteurs de l'ESS pour renforcer les dynamiques de développement local et favoriser l'innovation sociale. Les projets développés par les PTCE sont souvent axés sur des enjeux de développement durable, d'inclusion sociale et d'ancrage territorial. Les PTCE peuvent proposer des services d'accompagnement et de conseil pour les porteurs de projets de l'ESS et interviennent dans différents domaines comme l'agriculture, l'énergie, le numérique, la culture, le tourisme, etc.

Les premières recherches ont permis de recenser 13 PTCE. Comme pour les Tiers-lieux, les PTCE identifiés sont ceux qui ont obtenu une labellisation et sont donc considérés comme actifs sur le Grand Est (cf. tableau 7).

Tableau 7 : PTCE identifiés sur le Grand Est (période 2013-2021)

Période de labellisation	PTCE
2013-2016 (4 labellisations)	CIS -52 (Chaumont 52- Haute-Marne) Ecooparc (Munster-68- Haut-Rhin) KaleidosCOOP (Strasbourg 67- Bas-Rhin) VALO (Florange 57- Moselle)
2021 (7 labellisations)	KEPOS (Jarville-la-Malgrange 54- Meurthe-et-Moselle) La Cigogne (Mulhouse 68- Haut-Rhin) Paroles d'entreprises (Toul 54- Meurthe-et-Moselle) Pôle Eco'Ter (Golbey 88- Vosges) Relais 2D (Strasbourg 67- Bas-Rhin) Terres et Vignes (Troyes 10-Aube) Tuba (Mulhouse 68-Haut-Rhin)
2022 (1 labellisation)	Labo des Partenariats (Strasbourg 67- Bas-Rhin)
2023 (1 labellisation)	B.A.L.I.S.E, porté par l'association F.E.R. Ensemble à Homécourt (54).
Total	13 PTCE

Source : d'après le site <https://www.llelabo-ess.org/poles-territoriaux-de-cooperation-economique-ptce>

On note une forte croissance des processus de labellisation des PTCE à partir de 2021 (notamment à la suite de la relance de l'appel à projet de l'Etat, après plusieurs années de mise

en sommeil des financements) et une tendance au passage à la SCIC (société coopérative d'intérêt collectif). Ces tendances seront étudiées dans le cadre de la phase 2 de l'étude.

Les activités menées par les PTCE identifiés sur le Grand Est sont en lien avec :

- ***L'économie circulaire*** associant les problématiques environnementales et d'insertion : le **pôle Eco'ter** dans les Vosges qui a une démarche de coopération et de mutualisation territoriale dans le domaine de l'économie circulaire permettant de réduire la production de déchets, de valoriser les ressources et promouvoir l'éducation à l'environnement, notamment par la création d'activités permettant d'employer des personnes en parcours d'insertion) ;
- ***La valorisation des matériels informatiques et numériques*** : après une mise en sommeil et les difficultés à développer la valorisation des Déchets Inertes Banals (DIB), le PTCE CIS-DT 52 se redéveloppe depuis la relance du dispositif.
- ***L'écologie industrielle*** : le **PTCE FE2I à Florange** - structuration du Pôle territorial de coopération économique labellisé, FE2I, visant à la création d'activités économiques nouvelles et d'emplois dans le domaine de l'écologie industrielle. Ce groupement d'acteurs locaux, inscrits dans une dynamique d'innovation sociale et technologique, doit désormais structurer le PTCE sous une nouvelle gouvernance (SCIC) pour permettre le changement d'échelle nécessaire à une nouvelle étape dans son développement.

Au cours de la 2^{ème} phase, il s'agira de repérer, au moyen de la méthode de « proches en proches », les Tiers-lieux existants et actifs mais non recensés, faute de labellisation comme le cas de « Les Frangines and Co », à Sainte-Menehould.

3.2. Phase 2 : Etude terrains (janvier-mars 2023)

Préalables à la lecture des résultats :

Focus sur 4 formes de dynamiques territoriales en accord avec les partenaires de l'étude

Dans le cadre de la phase 2, il s'agit de compléter les premières cartographies identifiées et de réaliser des entretiens (cf. annexe 1 – grille d'entretien) auprès des 4 formes de dynamiques territoriales retenues au cours de la phase 1 à savoir : PTCE/ Tiers-Lieux/ Pôles ESS/ Pôles CREA.

A noter : Lors de la réunion d'étape le 2 mars 2023 avec les partenaires, il a été demandé par la région d'intégrer également les Fabriques à Projet d'utilité sociale (FAPUS). Au regard des délais impartis (transmission de l'étude en avril), les FAPUS sont analysées de manière indirecte à l'aide des témoignages des répondants. Si besoin, une étude complémentaire pourra venir compléter ce point en vue de la conférence régionale en novembre 2023.

A la suite de la phase 1, plusieurs points d'approfondissements ont déjà pu être relevés comme (liste non exhaustive) :

- La question de la labellisation des structures (cas des Tiers-lieux et PTCE) ;
- La répartition des dynamiques territoriales dans le Grand Est (corrélation entre les besoins du territoire et les actions mises en place) ;
- Le mode d'enchevêtrement des dynamiques (ex : le cas d'un tiers-lieu à l'origine de la création d'un pôle créa).

Respect de l'anonymat des répondants

Dans le respect de l'anonymat des personnes interrogées au cours de cette seconde phase, il est proposé une synthèse par famille de dynamique sélectionnée. L'échantillon a été constitué de manière à permettre une meilleure représentation des caractéristiques observées sur chaque zone.

Méthodologie

Tous les entretiens ont été réalisés à partir de la même grille (cf. annexe 1). Le tableau ci-dessous décrit la méthode de sélection opérée, le nombre de structures interrogées, la période et les modalités de réalisation des entretiens pour chaque type de dynamique.

Tableau 8 : Synthèse de la démarche méthodologique des entretiens

Type de dynamique	Nombre identifié en phase 1 sur le Grand Est	Nombre de structures sélectionnées	Méthodologie adoptée
Pôle ESS	3	3	Tous les pôles ESS ont participé aux entretiens. Durée moyenne des entretiens 1h réalisés en distanciel sur mars 2023.
Tiers-Lieux	160	8	Sélection de Tiers-Lieux sur 4 départements (les Ardennes, le Haut-Rhin, la Haute-Marne et la Meurthe-et-Moselle) pour maximiser le périmètre de la méthode de proches en proches. Certains entretiens ont été réalisés en présentiel sur les Tiers-Lieux, tandis que d'autres ont eu lieu en visioconférence.
Pôle Créa	31	6	Les pôles choisis ont été sélectionnés en fonction de leur distance géographique afin de ne pas focaliser les recherches

			uniquement sur un seul département mais au contraire sur toute la région pour permettre une vue d'ensemble. Sur les sept Pôles contactés six ont pu être interviewés. Le septième avait répondu positivement mais par un souci d'organisation n'a pas pu honorer son engagement.
PTCE	13	3	Le souhait de départ était d'avoir un tiers de la population. Or, l'équipe a été confrontée à plusieurs refus de participer à l'étude. Entretiens réalisés en distanciel
Total	207	20	9,6% de la population totale

La grille d'entretien (cf. annexe 1) vise à comprendre les origines des dynamiques observées, les besoins auxquels elles répondent, le public ciblé et les effets (ou rayonnement) de ces structures sur le territoire.

4. Résultats

Dans le cadre de cette étude, plusieurs livrables étaient attendus :

- Une cartographie de synthèse des dynamiques territoriales sur le Grand Est (cf. figure 6),
- Une synthèse des tendances par dynamiques étudiée réalisée à partir des entretiens semi-directifs ;
- Une analyse globale sur des dynamiques territoriales du Grand Est.

4.1. La cartographie des dynamiques territoriales sur le Grand Est

Le recensement de la phase 1 a permis de réaliser une cartographie des dynamiques territoriales sur le Grand Est (figure 6). La carte ci-dessus représente les dynamiques territoriales de l'économie sociale et solidaire à partir de celles identifiées lors de la phase 1 telles que les fabriques à projet d'utilité sociale, les pôles ESS, les pôles CRÉA, les PTCE et les Tiers-Lieux.

L'objectif initial de cette cartographie était de représenter l'emplacement de ces structures. Pour ce faire, une collecte de données a été effectuée à partir de sites Géoservices.ign.fr, Geoportail.gouv.fr et Google Maps.com. Les données ont ensuite été traitées via un système d'information géographique (Qgis) avant d'être représentées graphiquement. La représentation graphique est faite à l'échelle de l'arrondissement car, il s'agit du maillage de territoire le plus pertinent qui permet de localiser ces différentes dynamiques. Ainsi, deux méthodes de représentation ont été utilisées : des symboles simples et des aplats de couleurs pour faciliter la lecture et la compréhension de la carte.

Cette cartographie permet de mettre en exergue les points de concentration et les points de vide de ces dynamiques.

Une première lecture permet, d'une part, d'identifier les territoires les plus dynamiques tels que les arrondissements de Strasbourg-Ville, Mulhouse et Troyes où les cinq dynamiques sont concentrées. D'autre part, de mettre en évidence d'autres arrondissements les moins dynamiques se situant sur une diagonale du vide du territoire français à savoir : l'arrondissement de Rethel, Vouziers, Vitry-Le-François ou encore Nogent-sur-Seine.

Une première lecture de la carte nous conduit à dresser deux types d'observations. La première porte sur les formes de dynamiques territoriales et la seconde sur les densités d'activité des zones.

4.1.1. Premières observations sur les formes de dynamiques territoriales

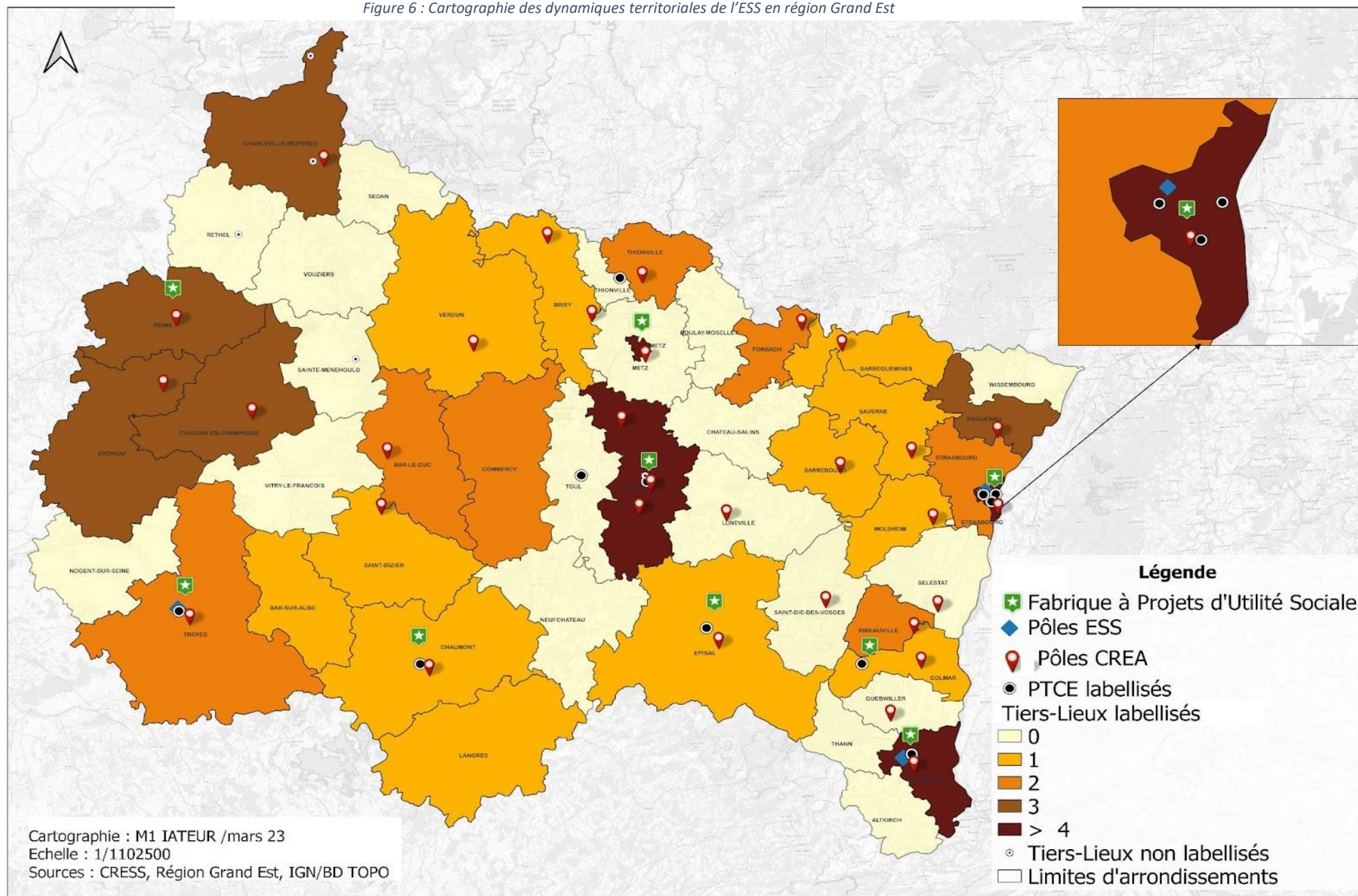
Il ressort trois premières constatations :

a/ les pôles ESS semblent jouer un rôle important dans le déploiement des dynamiques territoriales : les points de concentration des dynamiques se situent à proximité d'un pôle ESS.

b/ le rayonnement des dynamiques observées ne s'étend pas au-delà de la zone d'influence du pôle ESS. Les entretiens avec les pôles ESS ont permis d'apporter des explications sur ce point comme le fait que la vision du territoire est limitée au département (territoire administratif).

c/ le rôle des tiers-lieux comme impulsion de dynamiques territoriales : les tiers-lieux sont très présents (160) et constituent, le plus souvent, un premier palier dans le développement et la structuration d'une dynamique ESS. Ils sont l'émanation d'une volonté des habitants (création pour répondre à un ou des besoins sur le territoire, diversité des activités, souplesse dans la création du tiers-lieux, définition large de la dynamique...).

Figure 6 : Cartographie des dynamiques territoriales de l'ESS en région Grand Est



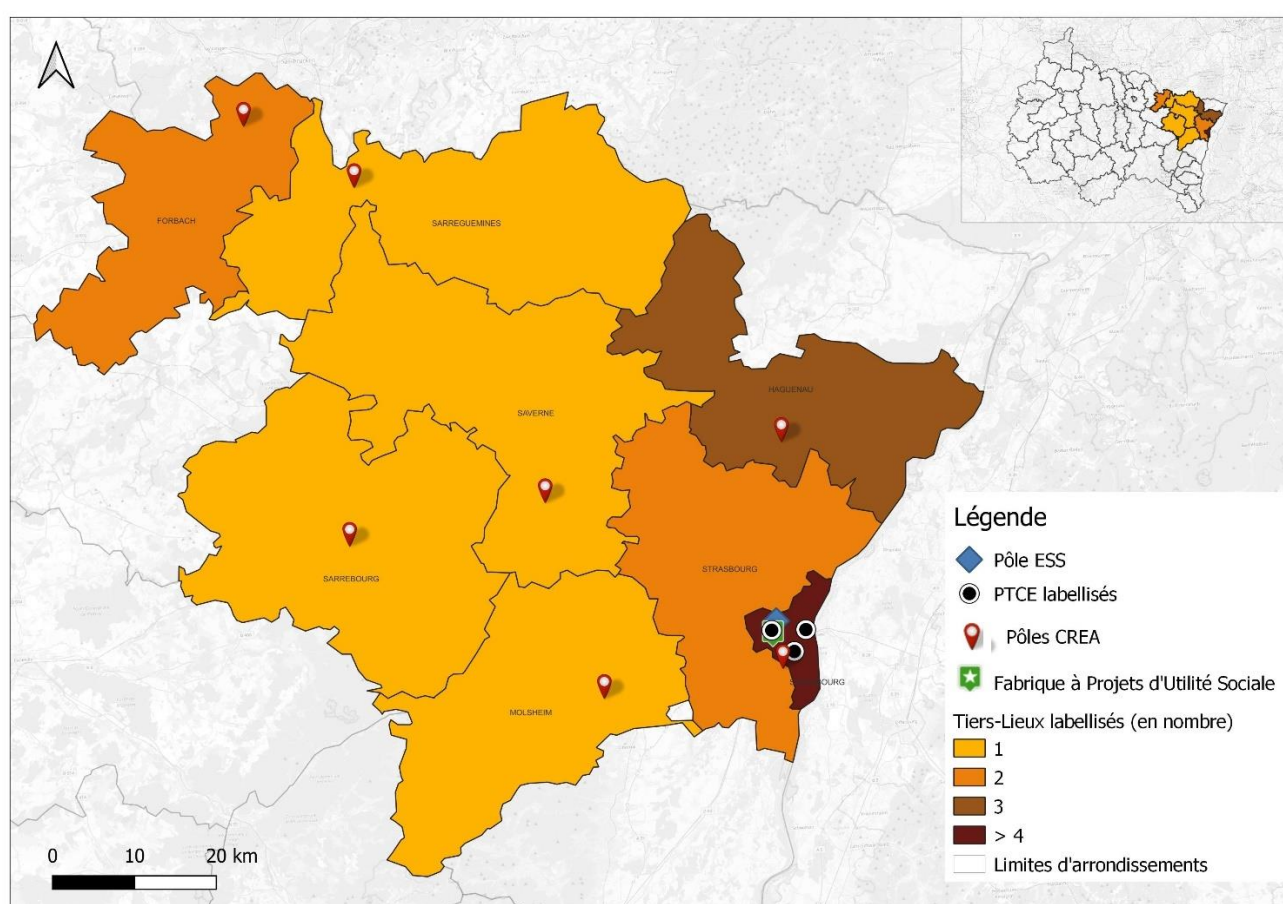
4.1.2. Premières observations sur les densités des zones d'activités

La cartographie met en évidence plusieurs zones à forte densité d'activités. Ces zones créent de nouvelles unités territoriales qui ne répondent pas au découpage administratif. Trois unités territoriales cohérentes semblent apparaître ainsi que trois zones « blanches » et deux zones moins structurées.

Les trois unités dynamiques sur le Grand Est

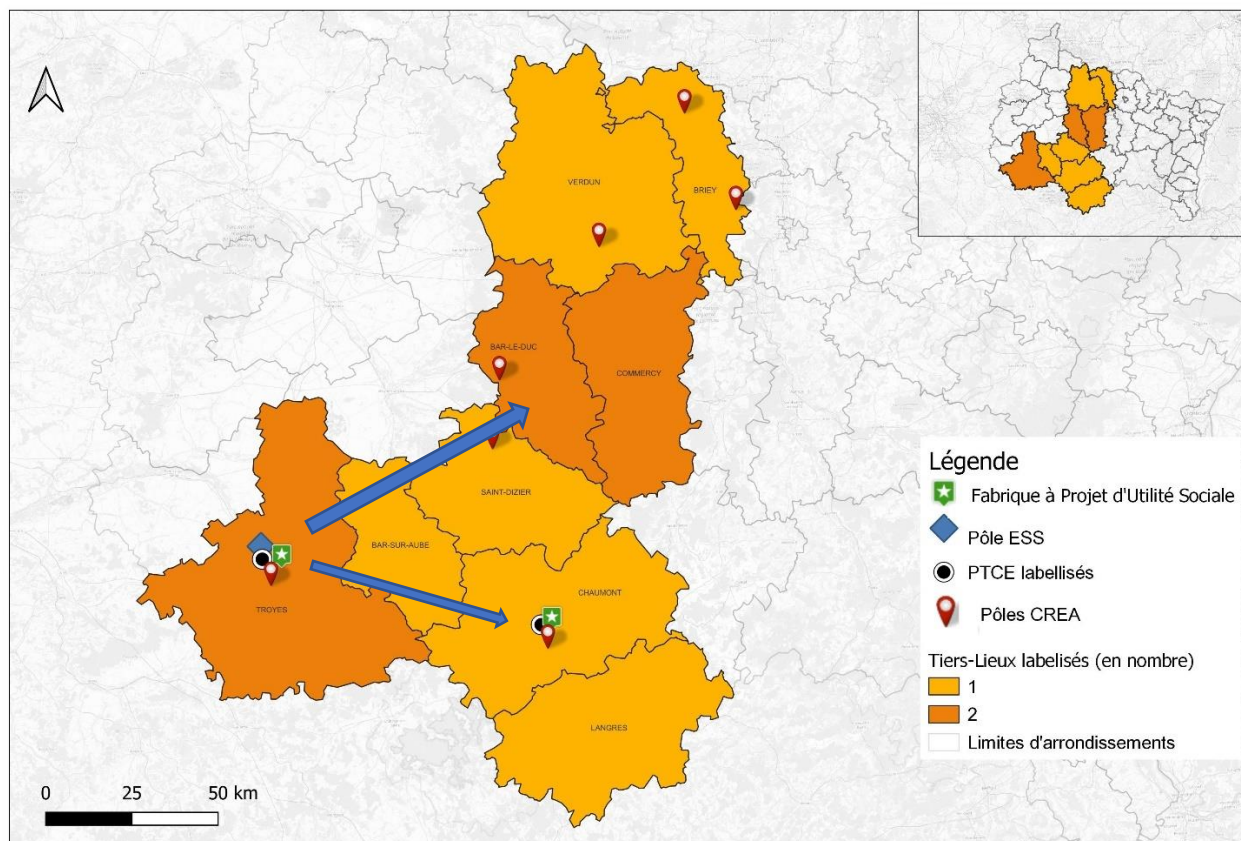
a/ La première unité identifiée est celle entre **le nord de l'Alsace et La Moselle** (cf. figure 7) :

Figure 7 : Nord-Alsace et Moselle



b/ L'influence de **Troyes sur la Haute-Marne et la Meuse** :

Figure 8 : Dynamique de l'Aube vers la Haute-Marne et la Meuse

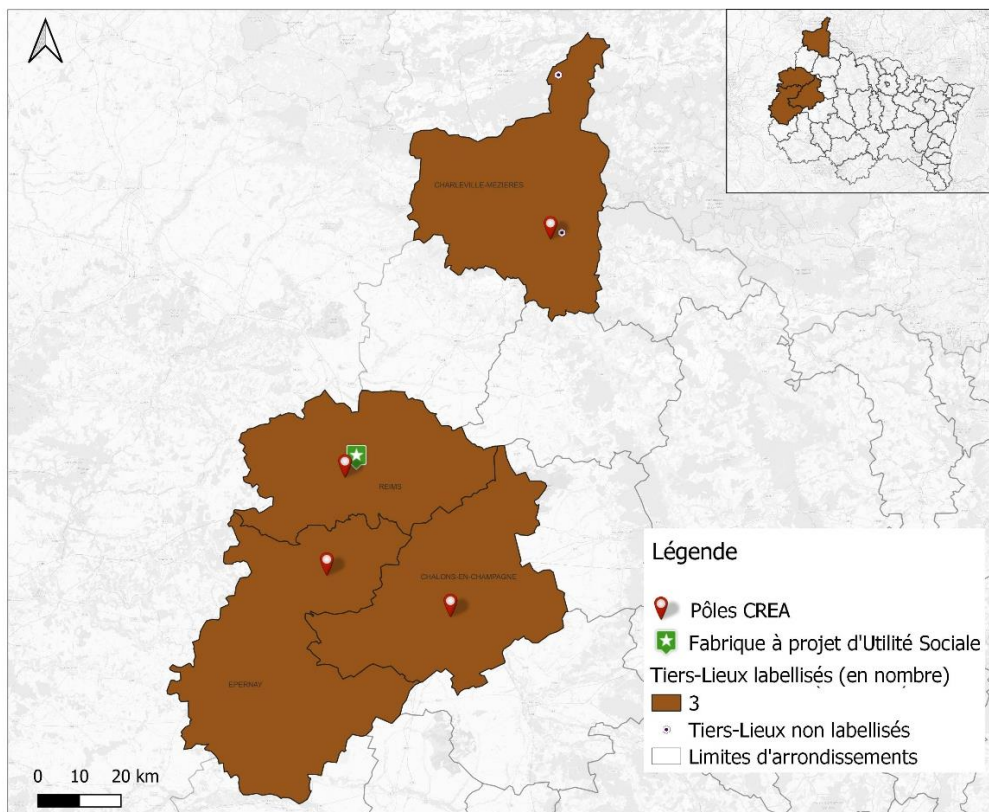


On note une homogénéité entre l'Aube, la Meuse et la Haute-Marne avec une densité comparable et une impulsion donnée par l'Aube vers la Meuse et la Haute-Marne.

c/ Les rôles de la **Marne et des Ardennes** :

Sur l'ouest de la région, La Marne (avec Reims comme pôle de concentration) et les Ardennes (avec Charleville-Mézières comme locomotive) sont les deux départements le plus dynamiques. Cependant, on note deux logiques de développement différentes avec la Marne davantage tournée vers la région parisienne et les Ardennes vers la Belgique (région transfrontalière). La Marne concentre des activités industrielles, agricoles (le Champagne, les coopératives agricoles...) et culturelles (Cité des sacres...) (cf. figure 9).

Figure 9 : Dynamiques de la Marne et des Ardennes

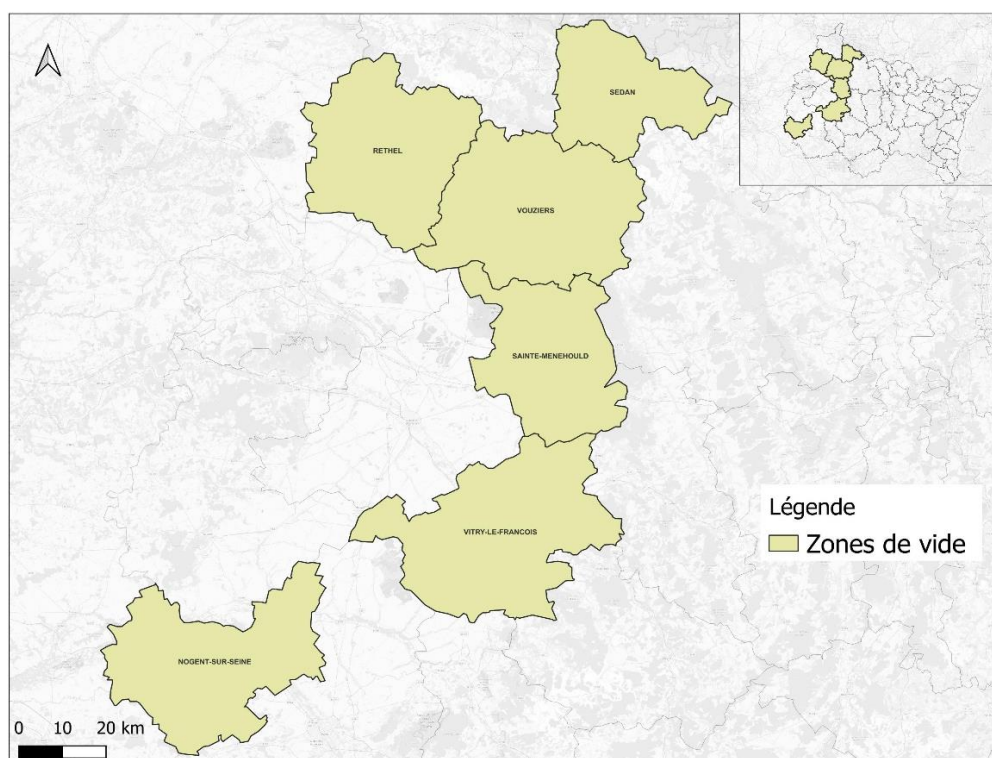


Les trois zones blanches sur le Grand Est

Les trois zones « blanches » sur le Grand -Est : autour de la Marne, des métropoles nancéennes et mulhousienne.

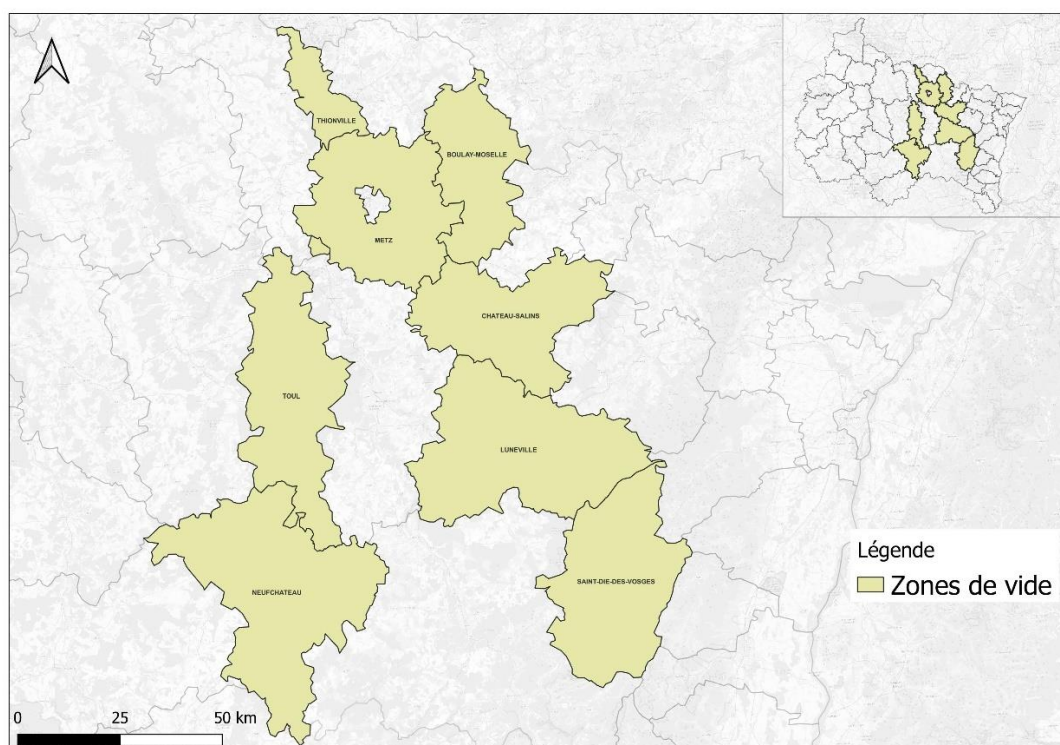
a/ Zone blanche autour de la **Marne et des Ardennes** (cf. figure 10) :

Figure 10 : Zone « blanche » autour de la Marne et des Ardennes



b/ Zone blanche autour de la **métropole nancéenne**

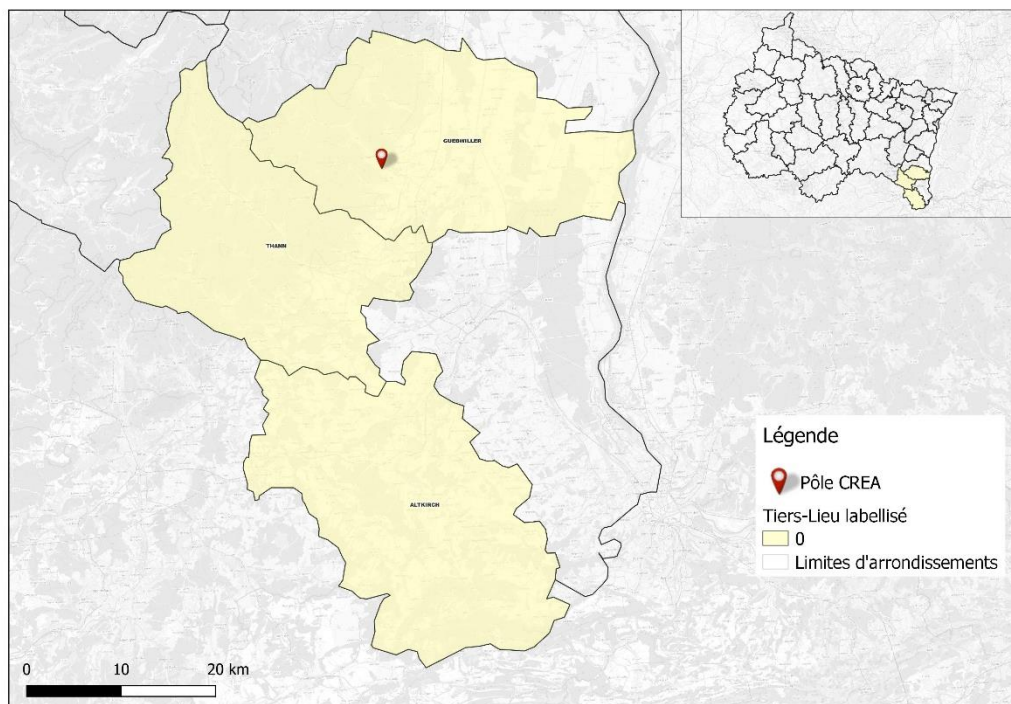
Figure 11 : Zone « blanche » autour de la métropole nancéenne



Depuis la création de la nouvelle région, la place centrale de Nancy (à 45 min-1h de chacune des extrémités de la région) joue un rôle d'aspiration au profit de la métropole nancéenne comme le montre la forte densité de regroupement de structures de l'ESS contrastant avec le vide autour de la métropole.

c/ Zone blanche autour de **métropole mulhousienne**

Figure 12 : Zone « blanche » autour de la métropole mulhousienne



Mulhouse joue également un rôle d'attraction sur le sud Alsacien. La présence d'un troisième pôle ESS va renforcer cette dynamique. Parmi les explications possibles de ce phénomène, le caractère transfrontalier de Mulhouse avec la Suisse et L'Allemagne et son implication dans l'Eurodistrict Trinational de Bâle, regroupant Mulhouse, Bâle et Freiburg, peut être avancé conduisant à la délocalisation d'activités vers ces autres territoires. Il est trop tôt, à ce jour, pour prétendre que le pôle ESS de Mulhouse pourra étendre cette dynamique à la zone blanche qui l'encercle.

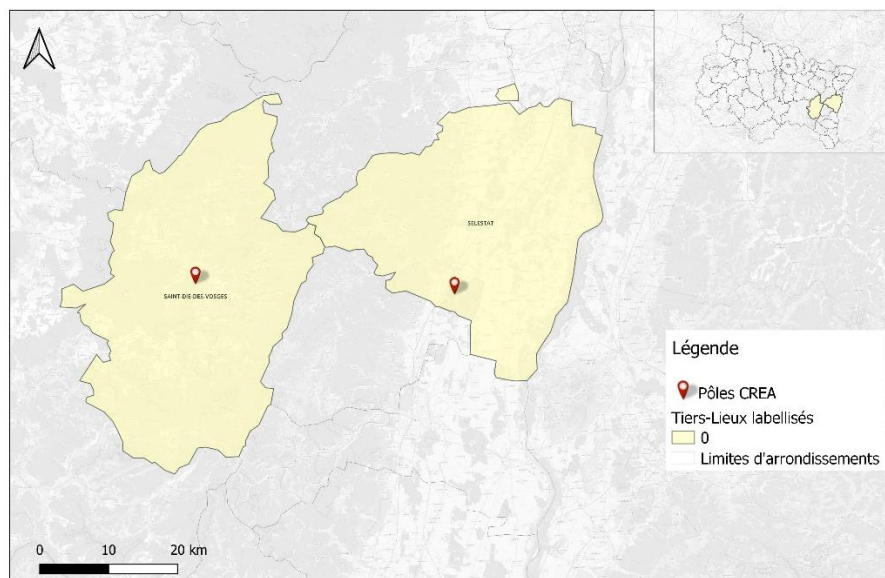
L'existence de ces trois zones blanches ne répond pas au même logique (pour certaines économiques, politiques voire historiques).

Les deux zones les moins structurées sur le Grand Est

La cartographie souligne deux zones que l'on peut qualifier de diffuses car le déploiement reste hétérogène avec des zones de densité très variables. La première zone concerne du sud de l'Alsace et des Vosges. La seconde le nord de la Lorraine.

a/ La zone du sud alsacien et vosgien

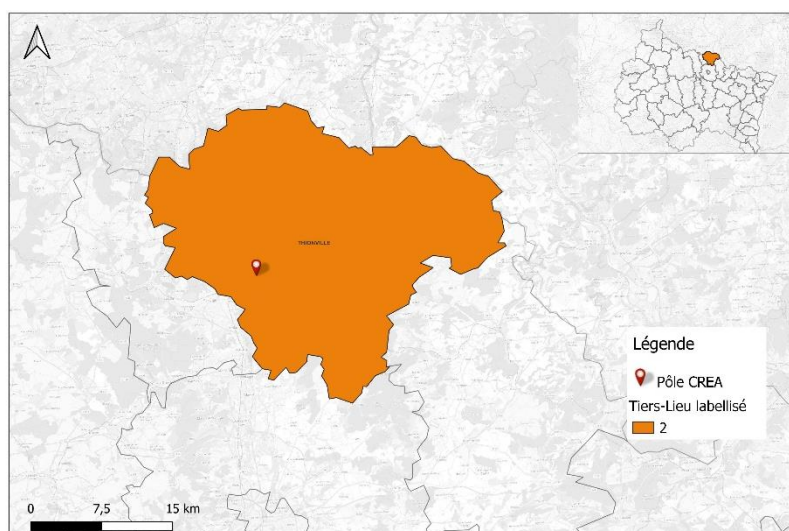
Figure 13 : Zone du sud alsacien et vosgien



A nouveau, le caractère transfrontalier de l'Alsace peut expliquer cette hétérogénéité de développement mais aussi son rôle au cœur de l'Union européenne créant des pôles d'attraction au détriment de zones plus éloignées des grandes métropoles de l'est de la région.

b/ La zone de Thionville (Moselle- Nord de la Lorraine)

Figure 14 : Zone de Thionville



Le nord de la Lorraine (zone autour de Thionville) est isolé du reste de la Lorraine sud et de l'Alsace.

Dans ces zones, on observe la présence de Pôles CREA et de Fabriques à projets d'utilité sociale. La jeunesse des pôles CREA ne permet pas, à ce jour, de mesurer leurs impacts sur ces territoires. Cependant leur présence envoie un signal fort et incitatif pour le développement de l'entrepreneuriat.

A la suite de ces premières analyses cartographiques, les entretiens semi-directifs vont contribuer à apporter plusieurs pistes de réflexions en vue du déploiement de la stratégie régionale de l'ESS.

4.2. Synthèse par formes de dynamiques territoriales

Afin de respecter l'anonymat des répondants, le choix a été fait de présenter une synthèse par forme de dynamique étudiée. Pour conclure cette seconde étape, plusieurs pistes de réflexions seront proposées.

4.2.1. Les Tiers-lieux

Les Tiers-Lieux sont très largement majoritaires sur le Grand Est (160 structures recensées) et sont présents sur toutes les zones dans des proportions, cependant, très hétérogènes. Ils présentent des caractéristiques communes et des différences. Tout d'abord, ils comportent tous une finalité sociale et économique (ex : création de lien social dans un village grâce à des activités culturelles, l'inclusion des personnes en situation de handicap ou en perte d'autonomie, actions d'éducation populaire, voire pépinière d'entreprises...).

Le statut juridique le plus retenu pour créer un Tiers-Lieu reste le modèle associatif pour sa souplesse et simplicité. Cependant, il existe des Tiers-Lieux intégrés à un groupe associatif ou gérés par une Société par Actions Simplifiée (SAS).

A la suite des entretiens, il ne ressort pas de gouvernance type même si, majoritairement, la celle de type associatif est fréquente. On note l'apparition de nouvelles formes comme l'adhocratie⁸ (renommée par les acteurs la « do-ocratie »). C'est une forme d'auto-organisation dans laquelle les individus s'assignent eux-mêmes des tâches et les exécutent, en toute responsabilité. Il n'y a donc pas de hiérarchie définie. Celle-ci s'établit pragmatiquement et de manière mouvante, sur la base des réalisations concrètes des uns et des autres. Sur le plan financier, les Tiers-Lieux interrogés ont tous recours à une hybridation de leurs ressources (subventions publiques/ prestations de services et adhésions).

Les points forts des Tiers-Lieux :

Les entretiens ont souligné le rôle que se reconnaissent les Tiers-lieux : créer des dynamiques pour rendre attractif un territoire donné grâce aux interactions des acteurs en vue de collaborer, d'expérimenter, d'innover autour de projets répondant à des besoins locaux. Même si ce groupe est très hétérogène (tant sur leurs activités, leurs modes de fonctionnement), ils constituent une première étape dans la structuration de dynamiques économiques sur un

⁸ Adhocratie : configuration structurelle organique et décentralisée (Mintzberg)/ organisation transversale mixant les compétences (dans le cadre d'un management par projet) et les ajustements mutuels comme mode de coordination privilégié.

périmètre donné. Ils sont très souvent l'émanation d'une volonté citoyenne. Ces collaborations favorisent la transmission de connaissances et compétences entre les acteurs locaux.

Les points de vigilance :

- ⇒ Leurs modèles économiques fragiles et dépendants de financements publics
- ⇒ Les deux niveaux de labellisations (Grand est et France Tiers-lieux) source de confusion alors que l'objectif est de gagner en visibilité et crédibilité auprès de potentiels partenaires et financeurs.
- ⇒ Le recensement de 6 nouveaux tiers-lieux au cours des entretiens.

4.2.2. Les Pôles CREA

Les 6 Pôles CREA interrogés s'inscrivent dans divers territoires, certains à l'échelle d'une Communauté de communes, voire de plusieurs Intercommunalités, tandis que d'autres s'étendent à échelle départementale. Une grande partie de Pôles CREA de l'étude sont jeunes (moins de 2 ans d'activité).

Leurs missions sont multiples :

- accompagner à la création et la reprise d'entreprise,
- proposer un point dédié à l'information et à l'accompagnement des porteurs de projet,
- favoriser la coopération et la coordination des acteurs sur un territoire donné.

Pour réaliser leurs missions, ils organisent des rencontres entre partenaires, mettent en place les Crealab (sessions de sensibilisation à la création et à l'innovation, des lieux de rencontre et d'ateliers sur différentes thématiques). Ces actions destinées aux chefs d'entreprise, aux porteurs de projet, aux jeunes entrepreneurs, aux associations, aux demandeurs d'emplois et aux acteurs de l'ESS, sont aussi amenées à toucher les habitants et les collectivités locales. Dans la plupart des cas, ces actions se font en synergie, en transparence et en adéquation avec les acteurs afin de proposer des activités adaptées à leurs besoins. Toutefois, ils constatent un environnement conflictuel et concurrentiel notamment pour l'obtention de financements.

Les pôles CREA sont hébergés par d'autres structures et n'ont pas de statut juridique type : certains sont un syndicat mixte, un centre d'affaires, d'autres une association ou encore une organisation consulaire. Pour les interlocuteurs interrogés chaque forme choisie était la plus simple à mettre en œuvre.

Le processus de décision se fait de manière horizontale et partagée avec les partenaires dans le cadre d'un comité de pilotage. Le modèle économique des pôles CREA repose sur des financements de la région, des appels d'offres ou des activités annexes.

Sur six Pôles CREA interrogés, seulement deux d'entre eux entretiennent des relations avec d'autres pôles CREA pour harmoniser les programmations des actions tant sur le contenu que le calendrier. Les coopérations entre les pôles restent faibles voire inexistantes sur la région.

Les pôles CREA du panel sont répartis sur plusieurs territoires et ont mis en évidence un déséquilibre territorial à savoir : les territoires les plus prospères continuent leur développement au détriment des autres moins en avance. Les déséquilibres n'arrivent pas à se résorber mais s'accroissent.

Les logiques de dynamiques observées varient selon les 5 critères retenus lors de la phase 1 (cf. tableau 9).

Tableau 9 : Synthèse sur les dynamiques des Pôles CREA

Dynamiques Critères	Dynamique économique	Dynamique politique	Dynamique mixte
Critère 1 : contexte d'émergence et genèse		X	
Critère 2 : gouvernance			X
Critère 3 : modèle organisationnel			X
Critère 4 : modèle économique	X		
Critère 5 : modèle de financement		X	

4.2.3. Les PTCE

Les PTCE ont permis de dynamiser l'économie locale dans différentes filières telles que l'écologie industrielle, la gestion des déchets et l'économie circulaire, en favorisant la coopération et l'innovation entre les acteurs du territoire. Ils ont également contribué à créer des emplois locaux et à renforcer l'attractivité de la région. La présence de PTCE sur un territoire contribue à :

1. *Favoriser la coopération économique* : les PTCE encouragent la collaboration entre les entreprises, les associations, les collectivités locales et les citoyens pour développer des projets économiques à fort impact social et environnemental.
2. *Stimuler l'innovation* : les PTCE sont des lieux d'expérimentation et d'innovation, où les acteurs locaux peuvent concevoir de nouvelles solutions pour répondre aux défis économiques, sociaux et environnementaux de leur territoire.
3. *Créer de l'emploi* : les projets développés au sein des PTCE ont souvent une dimension sociale, ce qui favorise la création d'emplois locaux durables, en particulier pour les populations les plus fragiles.
4. *Renforcer l'attractivité du territoire* : les PTCE permettent de valoriser les atouts économiques, culturels et environnementaux du territoire, renforçant ainsi son attractivité pour les entreprises et les investisseurs.
5. *Encourager la transition écologique* : les PTCE s'engagent souvent dans des projets de transition écologique, en favorisant notamment les énergies renouvelables, la réduction des déchets, la biodiversité et la mobilité durable. [...] qui nécessitent davantage d'améliorations.

Trois PTCE sur 13 ont accepté de participer à cette étude. Deux PTCE sont sous forme associative et s'inscrivent dans ce qu'ils auto-identifient comme leurs limites spatiales. Ils expliquent qu'« ils ne souhaitent pas s'exporter ailleurs que sur leur terre ». Leurs activités sont variées (démocratiser le secteur agricole, lutter contre le chômage ou pour d'autres dynamiser l'économie d'un territoire au travers une filière).

Pour les 2 PTCE rencontrés sous forme associative, les décisions sont prises dans le cadre d'un comité de pilotage auquel des acteurs externes peuvent se joindre comme des financeurs.

Les dynamiques territoriales des PTCE sont centrées sur la collaboration entre les différents acteurs du territoire et sur la promotion de l'innovation. L'objectif principal des PTCE est de contribuer à dynamiser l'économie locale en favorisant l'émergence de nouvelles activités économiques et tout en renforçant les filières existantes. Ainsi, les PTCE interviennent principalement à l'échelle des établissements publics de coopération intercommunale puisque c'est une échelle qui traduit une réalité territoriale et économique.

Dans le Grand-est, les PTCE peuvent être confrontés à des défis économiques spécifiques tels que la désindustrialisation, la transition énergétique, la concurrence internationale, etc. Cependant, ils peuvent également avoir des avantages tels que des ressources naturelles abondantes, une main-d'œuvre qualifiée et des infrastructures développées. Enfin, Les dynamiques politiques des PTCE peuvent inclure la recherche de financements, la participation à des projets collaboratifs, la défense des intérêts du territoire auprès des autorités locales et régionales, la promotion de politiques publiques favorables au développement économique et social, etc. Les PTCE sont caractérisés par une forte coopération entre les différents acteurs, une vision commune de développement territorial, la mise en commun de ressources et la création d'emplois locaux.

On observe également un double dynamisme antagoniste en fonction de la phase de labellisation des PTCE. Au cours de la phase 1 du processus de labellisation, les PTCE interrogés déclarent se focaliser sur une logique de dynamismes économique et territorial. Toutefois, on observe un basculement vers un dynamisme politique dans le cadre de la phase 2 (attribution des crédits de financements). Les entretiens ont fait ressortir une incompréhension quant à la démarche de labellisation des PTCE. Ils regrettent le manque d'information et la lourdeur du processus de création d'un PTCE et le manque de moyens pour faire aboutir et pérenniser les projets. Ils s'interrogent sur les apports d'une labellisation à leur structure. Les PTCE interrogés ressentent une forme de colère et d'injustice quant à l'attribution des soutiens financiers, trop souvent, à leur goût, dirigés vers des PTCE alsaciens. Cette situation n'est pas propice à la coopération entre les PTCE et génère de la concurrence entre eux.

A l'issue des entretiens, il est possible de recenser les difficultés rencontrées par les PTCE et de proposer des pistes d'amélioration (cf. tableau 10).

Tableau 10 : Difficultés et leviers des PTCE

Difficultés des PTCE	Pistes d'amélioration
1. Manque de connaissance : Il y a un manque de connaissance des objectifs et des missions proposées par la labellisation.	1. Informer et communiquer davantage sur les objectifs et les droits mis à disposition par la labellisation.
2. Manque de financement : Les PTCE peuvent avoir du mal à obtenir le financement nécessaire pour mener à bien leurs projets, ce qui peut freiner leur développement et leur croissance mais également dans le cadre des frais de fonctionnement de la structure afin d'assurer la réalisation des projets.	2. Simplifier et alléger les démarches administratives dans le cadre de l'obtention de la labellisation des PTCE.
3. Montage administratif lourd	3. Accompagner davantage les structures dans la réalisation et le financement des projets, des missions et des objectifs que ce soit dans le cadre d'un investissement ou dans le fonctionnement de la structure.

4. Difficultés de coordination : Les PTCE impliquent souvent de nombreuses parties prenantes et d'acteurs, ce qui peut rendre la coordination difficile et entraîner des retards dans la réalisation des projets ou des conflits entre les acteurs ou les structures entre elles. 5. Limitations géographiques : Les PTCE sont souvent axés sur un territoire spécifique, ce qui peut limiter leur portée et leur capacité à atteindre des clients ou des partenaires au-delà de cette zone. 6. Dépendance vis-à-vis des subventions publiques : Les PTCE dépendent souvent des subventions publiques pour leur financement, ce qui peut rendre leur modèle économique fragile en cas de réduction des financements publics. Le modèle économique des PTCE est trop fragile. 7. Faible visibilité : Les PTCE peuvent avoir du mal à se faire connaître et à attirer l'attention des médias et des investisseurs, ce qui peut rendre leur travail plus difficile. Demande beaucoup d'énergie pour le défendre.	
---	--

Le tableau 11 tente de synthétiser les logiques de dynamiques observées selon les 5 critères retenus lors de la phase 1.

Tableau 11 : Synthèse sur les dynamiques des PTCE

Dynamiques Critères	Dynamique économique	Dynamique politique	Dynamique mixte
Critère 1 : contexte d'émergence et genèse	X		
Critère 2 : gouvernance			X
Critère 3 : modèle organisationnel			X
Critère 4 : modèle économique	X		
Critère 5 : modèle de financement		X	

4.2.4. Les Pôles ESS

Les 3 pôles d'animation territoriale de l'ESS (PATESS) de la région ont accepté de participer à l'étude. Les entretiens ont montré qu'il y a un pôle ESS bien implanté et dynamique (plus ancien) et deux autres pôles dont l'activité est en cours de structuration (créations plus récentes avec des chargés de mission nouvellement nommés).

Leur zone d'intervention est vue dans les limites du département avec une volonté de renforcer un réseau de proximité.

Leurs missions sont multiples :

- créer un réseau des acteurs de l'ESS : apprendre à se connaître et à sortir des silos,
- structurer l'activité économique des acteurs de l'ESS : mutuelles, associations employeurs...,
- promouvoir l'ESS auprès des collectivités, sensibiliser les élus, le grand public, les jeunes (forme de plaidoyer).

Les PATESS sont sous forme associative. La transformation sous forme coopérative n'est pas envisageable notamment à cause de la faiblesse des ressources humaines dédiée aux PATESS (1 chargé-e de mission mis à disposition pour un temps dédié pouvant aller de 1 à 2 jours par mois) et du manque d'engagement de tous les acteurs. On note le manque de transmission en cas de changement de chargé de mission sur le PATESS.

Ce sont donc les règles de la gouvernance associative qui s'appliquent (bureau/ conseil d'administration et assemblée générale annuelle).

Le plus ancien PATESS date de 2017 (2018 pour l'association). Le premier PATESS est né d'une initiative locale et citoyenne. Pour les 2 autres, l'impulsion est avant tout celle de la CRESS Grand Est.

3 fabriques à projets d'utilité sociale (FAPUS) sont rattachées aux PATESS et contribuent à développer des projets ESS comme le compostage, l'habitat inclusif... Toutefois, certains FAPUS sont actuellement en sommeil. Le tableau 12 présente les difficultés et les pistes d'amélioration possibles pour les PATESS.

Tableau 12 : Synthèse des difficultés et leviers pour les PATESS

Difficultés actuelles	Pistes d'amélioration
Une coordination fébrile avec une difficulté à être sur tous les fronts	Avoir une définition commune des PATESS (missions/ charte... sachant qu'il y a déjà un logo/ travailler ce qui fait « commun »/ la vision des acteurs) => pertinence d'un label ?
Faiblesse des ressources humaines dédiée sur cette mission/ risque d'épuisement – ne pas tout faire tenir sur du bénévolat	Prendre modèle sur le réseau des PATESS bretons (installation des PATESS dans les bassins de vie- ne pas tenir compte du seul territoire administratif)
Enchevêtrement de projets sur une même structure	Encourager le développement des tiers-lieux- des zones grises pour davantage de
Superposition des initiatives sur les territoires (avec des risques de doublons et une dilution des engagements)	

Absence de rencontres et de coordination entre les PATESS Faiblesse du nombre de PATESS sur la région (seulement 3 et donc de grandes disparités entre l'Est, l'Ouest, le Nord et le Sud du territoire) Difficulté à inclure les associations sportives Disparités entre les PATESS sur la réalisation des missions ESS (prendre en compte la dimension transfrontalière d'une zone qui conduit à prioriser les missions) Absence de lieu clairement identifié (hébergement au sein d'une antenne de la CRESS ou dans un Tiers-Lieu...) => risque d'une visibilité limitée du PATESS Risque d'ultra-concentrations sur des zones du territoire	souplesse, de l'informel pour créer la confiance et la solidarité Communiquer sur l'intérêt d'être en réseau (trop souvent encore les adhérents raisonnent comme des « consommateurs » de services) et de coopérer Délimiter plus clairement les missions des PATESS et de la CRESS Grand Est Ne pas être trop précis ni trop restrictif et conserver les spécificités des territoires « être un liant entre les structures »
---	--

Les PATESS répondent davantage à une dynamique plutôt mixte avec une vision politique portant sur la défense de l'ESS et une vision économique consistant à faciliter l'implantation des structures de l'ESS et leur développement sur le territoire (cf. tableau 13).

Tableau 13 : Synthèse sur les dynamiques des PATESS

Dynamiques Critères	Dynamique économique	Dynamique politique	Dynamique mixte
Critère 1 : contexte d'émergence et genèse		X	
Critère 2 : gouvernance			X
Critère 3 : modèle organisationnel			X
Critère 4 : modèle économique	X		
Critère 5 : modèle de financement		X	

5. Conclusion générale

L'économie sociale et solidaire propose un modèle économique qui vise à concilier efficacité économique, solidarité et développement durable. Cette étude a pour ambition de mieux comprendre les dynamiques territoriales des structures de l'ESS en jeu sur la région Grand Est. Sur la période d'octobre 2022 à mi-avril 2023, la Chaire ESS accompagnée par les étudiants du master 2 Management des entreprises de l'ESS de l'URCA et du master 1 Urbanisme durable et aménagement de l'IATEUR (ESI Reims) ont réalisé 20 entretiens semi-directifs et une cartographie intégrant l'ensemble des dynamiques territoriales de l'ESS sur le Grand Est.

Cette étude a questionné la notion de « territoire » qui ne se limite pas au seul découpage administratif. Les témoignages et la répartition des structures montrent, au contraire, que le territoire est avant « *tout un espace limité et habité auquel on appartient et qui nous appartient* » (Fremont, 1980)⁹. Cette approche est centrale pour comprendre l'analyse des résultats de ce rapport.

La cartographie résultant de cette étude met en évidence des zones de vie en opposition à des zones de vides qui ne correspondent pas à des zones géographiques définies administrativement. Autrement dit, les dynamiques, qu'illustre cette carte, par les zones à forte concentration et les zones de vide, démontrent que l'ESS se développe de manière hétérogène. Il faut donc penser le territoire, pour l'ESS, de manière plus organique et ne pas se limiter à un territoire défini institutionnellement. Au contraire, cette étude montre qu'il peut s'étendre ou pas selon la zone géographique. Ce travail a permis également d'amorcer un début d'explication sur cette répartition en tenant compte des caractéristiques physiques, économiques, sociales, politiques et culturelles de ces espaces. Les entretiens semi-directifs sont venus éclairer les premiers constats et apporter un regard d'acteurs sur le vécu de celles et ceux qui font l'ESS au quotidien sur les territoires.

Ce rapport nous amène donc à repenser la notion de territoire lorsqu'il est question d'ESS et à s'interroger sur le sens de la coopération pour éviter qu'il ne s'effiloche.

Pour conclure, plusieurs préconisations peuvent être avancées comme :

1. **Renforcer la communication sur les enjeux de la labellisation** (notamment pour les PTCE).
2. **Renforcer les modèles économiques pour pérenniser les activités et réduire la dépendance aux subventions publiques.**
3. **Passer d'une logique de concurrence** (compétition à la captation des financements publics) **à une logique de « coopération »**¹⁰
3. **Accompagner la coordination** des gouvernances multipartites

⁹ Frémont A. (1980), « L'espace vécu et la notion de région », Travaux de l'Institut de Géographie de Reims, n°41-42, pp. 47-58.

¹⁰ Coopération : situation où des structures peuvent être amenées à coopérer tout en étant en concurrence.

4. **S'extraire des seules limitations géographiques d'ordre administratives** : les structures sont souvent axées sur un territoire spécifique, ce qui peut limiter leur portée et leur capacité à atteindre des clients ou des partenaires au-delà de cette zone.

5. **Communiquer sur les initiatives et actions des structures** (manque de visibilité) : les structures peuvent avoir du mal à se faire connaître et à attirer l'attention des médias et des investisseurs ou de partenaires financiers publics

En espérant que ces premières conclusions seront sans doute utiles aux politiques publiques pour l'élaboration d'un plan stratégique de déploiement de l'ESS sur la région Grand Est.

Le 14 avril 2023

ANNEXES

Annexe 1 : Grille d'entretien

Comment pourriez-vous définir une « dynamique territoriale » ? Pensez-vous que votre organisation répond à cette définition ? Si oui, pourquoi ? Pensez-vous faire partie d'un territoire ? Si oui, lequel ? Si non, pourquoi ? Lequel serait votre territoire ? Quels sont vos apports sur ce territoire ? Quelle dynamique apportez-vous ? Pouvez-vous nous dessiner votre territoire ?
Depuis quand cette dynamique territoriale a-t-elle été créée ? Quels sont ces objectifs de départ ?
Pouvez-vous nous présenter l'ensemble de vos activités ? Quelles actions/ évolutions prévoyez-vous pour la suite ? Comment ont évolué vos activités depuis votre création ? Axes de réflexion ?
A quel(s) public(s) s'adresse votre structure ? Quel(s) acteur(s) gravite(nt) autour de cette dynamique ? Quelles relations entretenez-vous avec ces acteurs sur votre territoire et dans quel(s) cadre(s) ?
Quel est votre statut juridique ? Pourquoi avez-vous choisi de prendre cette forme ?
Comment sont prises les décisions au sein de votre structure ? Quel est votre modèle de gouvernance ? Comment le qualifieriez-vous ?
Quelles relations entretenez-vous sur votre territoire avec d'autres structures ? Quelle est la nature de ces relations ? Existe-t-il des synergies ? Des conflits ?
Quels sont les moyens de financement de vos activités et de l'environnement dans lequel vous travaillez ?
Avez-vous connaissance de dynamique sur votre territoire ? Est-ce que vous souhaiteriez ajouter autre chose ?

Annexe 2 : Présentation des membres de l'étude

Chaire ESS de l'Université de Reims, Champagne-Ardenne

La Chaire ESS (Economie Sociale et Solidaire) est la première chaire de l'URCA et a été lancée en octobre 2012. Elle regroupe, à ce jour, 15 enseignants chercheurs de différentes disciplines (gestion, économie, histoire, droit, sociologie...). Son activité se décompose en 3 volets :

- **un volet formation** (animation et promotion de la filière ESS- la 1ère reconnue par le ministère de l'enseignement supérieur en 2012, licence Professionnelle, au master (1ère et 2ème année)).
- **un volet recherche** : La méthodologie retenue est essentiellement celle de la recherche-action. Les chercheur-e-s sont investi-e-s dans plusieurs programmes de recherche répondant à l'un des 4 axes (les structures des entreprises de l'ESS (modèles économiques et organisationnels) / innovation sociale et emploi/ les formes d'entrepreneuriat dans l'ESS/ consommation-distribution-développement durable). La Chaire ESS est membre de plusieurs réseaux (Réseau inter-universitaire de l'ESS où nous co-animons un atelier inter-chaïres) / du CIRIEC international dont la titulaire est un des membres scientifiques/ du GESS- gestion des entreprises sociales et solidaires/ RESSOR GE au niveau de la région Grand Est).
- **un volet partenariat** : les partenariats permettent de créer des collaborations de recherche mais également de faciliter l'insertion professionnelle des étudiants de la filière. L'ensemble des activités de la Chaire ESS lui permettent d'intervenir auprès de plusieurs entreprises du territoire Champardennais.

LETHIELLEUX Laëtitia, normalienne de l'ENS de Cachan, est professeure agrégée des universités en sciences de gestion à l'Université de Reims, Champagne-Ardenne (URCA). Elle est Responsable de la Chaire Economie Sociale depuis 2013 et gère le parcours de master Management des Entreprises de l'Economie Sociale et Solidaire ainsi que la mention Ressources Humaines.

Etudiant-e-s Master 2 MANAGEMENT DES ENTREPRISES DE L'ESS (URCA)

Océane ATMAN, étudiante en deuxième année de master Management des Entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire (MEESS). Elle est actuellement en alternance dans l'association CaféGEM, une association qui permet aux personnes ayant des troubles psychiques de faire des activités culturelles et artistiques afin de sortir de la solitude et de l'exclusion sociale. Avant d'intégrer ce master, elle est titulaire d'une licence Administration, Economique et Sociale à l'Université de Rennes et a réalisé un service civique au sein de l'association Unis-Cité où elle sensibilisait les habitants aux enjeux écologiques et numériques.

Alicia CRETON, actuellement en master 2 Management des Entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire (MEESS) en alternance chez Petits-Fils Reims. Il s'agit d'une agence d'aide à domicile spécialisée dans le maintien de l'autonomie des personnes âgées au domicile. Avant d'entrer en Master 1 MEESS, elle a obtenu une licence Sciences Sanitaire et Sociale durant laquelle elle s'est engagée dans le bénévolat au sein des Restos du Cœur.

Solveig HAMIAUX, étudiante en deuxième année de Master en Management des Entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire (MEESS). Elle effectue son alternance au sein d'un foyer de jeunes travailleurs dans l'association Noël-Paindavoine à Reims. Ses missions tournent autour du développement de tiers-lieux dans ces résidences habitat jeunes. Elle est engagée dans les associations étudiantes depuis ses premières années à l'université. Cet engagement la pousse aujourd'hui à vouloir entreprendre dans la création d'un Café de coworking et bien-être ouvert tard le soir, afin de proposer une alternative pour travailler que ce soit pour les étudiants ou professionnels.

Léo LUCZAK, après avoir obtenu sa licence professionnelle en Gestion des Organisations de l'Économie Sociale et Solidaire, il a intégré le Master Management Sectoriel des Entreprises de l'Économie Sociale et Solidaire. Il réalise ce parcours en tant que chargé de recrutement dans une société d'aide à la personne. Avant d'occuper ce poste, il a travaillé dans un Centre d'Hébergement et de Réinsertion Sociale en tant qu'assistant RH.

IATEUR

L'IATEUR est l'Institut d'Aménagement des Territoires, d'Environnement et d'Urbanisme de Reims. Créé en 1971, il a pour mission d'organiser les actions pluridisciplinaires en matière d'aménagement des territoires, d'urbanisme et d'environnement, en matière de formation, de recherche et d'expertise menées au sein de l'URCA. Il est membre du réseau APERAU et AESOP et reconnu par l'OPQU.

L'IATEUR est accueilli par l'ESI Reims depuis 2019. Il propose deux formations : le Master Urbanisme Durable et Aménagement et une filière d'ingénieur en Génie Urbain et Environnement depuis septembre 2020.

Mancebo François est professeur des universités à Reims et aménageur-urbaniste. Il est *Lead Faculty* auprès du GRP *Earth System Governance Project*. Il intervient aussi à PSL et pilote le projet européen *Smart-U-Green*. Il a été titulaire de la Chaire de la France Contemporaine à l'Université de Montréal. Il a dirigé l'IATEUR (Institut d'Aménagement des Territoires d'Environnement et d'Urbanisme de Reims). Ses travaux portent sur les processus décisionnels en sciences de la durabilité, tout particulièrement dans les espaces urbanisés.

Etudiant-e-s Master 1 Urbanisme et aménagement du territoire

Cartographie :

Moussa ABDOULAYE, étudiant en Master 1 Urbanisme durable et aménagement à l'IATEUR. Avant d'intégrer ce master, j'ai obtenu une Licence en Géographie et Aménagement à l'Université d'Angers.

Sara ILLOULI: Étudiante en Master 1 d'urbanisme durable et aménagement à l'IATEUR (Institut d'aménagement des territoires, de l'environnement et d'urbanisme de Reims). Titulaire d'un double diplôme en Licence Géographie et Aménagement.

Sarah AKKOUCHE: Etudiante en master 1 Urbanisme durable et Aménagement titulaire d'une licence en Géographie et Aménagement parcours Aménagement, environnement à l'université d'Orléans. Et diplômée d'un master en architecture et urbanisme parcours architecture bioclimatique.

Paul VASSEUR : Étudiant en première année de Master Urbanisme Durable et Aménagement du Territoire au sein de l'ESI Reims. J'ai obtenu auparavant une licence de Géographie et d'Aménagement du Territoire à l'Université de Reims Champagne Ardenne.

Pôle CREA :

Axelle Deneufgermain, étudiante en Master 1 Urbanisme durable et aménagement à l'Institut d'aménagement des territoires, de l'environnement et d'urbanisme de Reims (IATEUR). Avant d'intégrer ce master elle a obtenu une Licence de Droit auprès de la Faculté de Droit de Limoges.

Pierre Garcia : Étudiant en Master 1 Urbanisme durable et aménagement à l'Institut d'aménagement des territoires, de l'environnement et d'urbanisme de Reims (IATEUR) au sein de l'ESI Reims. Diplômé également d'une licence Administration Economie et Social parcours Sciences Sociales et Politiques (AES SSP) obtenu à Marseille.

Hugo Dubrulle, 21 ans, actuellement en M1 Urbanisme et aménagement à l'IATEUR, auparavant j'ai obtenu une licence de géographie et d'aménagement du territoire à Reims.

Clarisse Pédron, diplômée d'une licence en Economie à Paris et actuellement en Master 1 d'Urbanisme Durable et Aménagement à l'Institut d'Aménagement des Territoires, de l'Environnement et d'Urbanisme de Reims (IATEUR).

PTCE :

Clément Marchal, 23 ans, actuellement en M1 Urbanisme et aménagement à l'IATEUR, auparavant j'ai obtenu une licence de géographie et d'aménagement du territoire à Dijon.

Logan Litard, 21 ans, actuellement en M1 Urbanisme et aménagement à l'IATEUR, auparavant j'ai obtenu une licence de géographie et d'aménagement du territoire à Reims.

Lauryne Affokpon, 23 ans, actuellement en M1 Urbanisme Durable et Aménagement à l'IATEUR, auparavant j'ai obtenu une Licence de Géographie et Aménagement du Territoire, parcours Espaces Territoires et Sociétés à l'Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Références indicatives

Bernon, F. & Morvan, M. (2021), « Pour une dynamique de coopération des acteurs sur les territoires : la contribution du Labo de l'ESS », *Marché et organisations*, 40, p. 53-70.

Burret, A. (2013), « Démocratiser les tiers-lieux », *Multitudes*, 2013/1 (n° 52), p. 89-97.

Bengtsson M. et Kock. S. (2000), « Coopetition in business networks- to cooperate and compete simultaneously », *Industrial Marketing Management*, n°29, p. 411-426.

Pecqueur, B. et Itçaina, X. (2012), « Economie sociale et solidaire et territoire : un couple allant de soi ? », *Revue internationale de l'économie sociale*, (325), 48–64.

Demoustier D., Richez-Battesti N., 2010, « Les organisations de l'économie sociale et solidaire: gouvernance, régulation et territoire », *Géographie, Economie, Société*, vol. 12, n° 1, p. 5-14.

Gnyawali D.R. et Park B.J. (2009), “Coopetition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: A multilevel conceptual model”, *Journal of Small Business Management*, 47 (3), p. 308-330.

Yami S., Castaldo S., Dagnino G.B. et Le Roy E. (2010), *Coopetition : Winning Strategies for the 21st Century*, Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA, E. Elgar.

Sitographie

<https://www.lelabo-ess.org/dynamiques-collectives-de-transitions-dans-les-territoires>

<https://coop.tierslieux.net/les-cahiers-du-labo/>

<https://www.lelabo-ess.org/poles-territoriaux-de-cooperation-economique-ptce>

<https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000029313296/>

<https://www.lelabo-ess.org/dynamiques-collectives-de-transitions-dans-les-territoires>

<https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/aap-fabriques-a-projets-utilite-sociale/>

<https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/ge-initiatives-territoriales/>