

Les pôles territoriaux de coopération économique : catalyseurs de coopérations improbables, mais fécondes

par

■ **Françoise Bernon** ■

Déléguée générale du Labo de l'économie sociale et solidaire

■ **Laurent Fraisse** ■

Socio-économiste, membre associé au Laboratoire interdisciplinaire de sociologie économique (LISE)

En bref

Reconnus à travers l'article 9 de la loi relative à l'économie sociale et solidaire de juillet 2014, les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) sont plus de 160 en France. Constitués par des acteurs de terrain qui s'associent autour d'un projet économique commun pour favoriser le développement territorial, leurs domaines d'activité sont divers et adaptés au contexte local. Les PTCE viennent souvent formaliser et mettre en cohérence des projets de coopération développés depuis des années. Après avoir bénéficié de l'intérêt du ministre Benoît Hamon pour l'économie sociale et solidaire, ils cherchent aujourd'hui un second souffle. Le Labo de l'ESS entend jouer un rôle actif pour consolider et promouvoir cette création institutionnelle récente, bien moins médiatisée que les pôles de compétitivité et qui pourtant présente d'incontestables réussites, aussi bien humaines qu'économiques.

Compte rendu rédigé par Élisabeth Révah

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse les comptes rendus, les idées restant de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

Séminaire organisé avec le soutien du Collège des Bernardins, Le RAMEAU et l'Institut CDC pour la Recherche, et grâce aux parrains de l'École de Paris (liste au 1^{er} juillet 2018) :

Algoé¹ • Caisse des dépôts et consignations • Carewan¹ • Conseil régional d'Île-de-France • Danone • EDF • Else & Bang • ENGIE • FABERNOVEL • Fondation Roger Godino • Groupe BPCE • Groupe OCP • HRA Pharma² • IdVectoR² • IPAG Business School • La Fabrique de l'industrie • Mairie de Paris • MINES ParisTech • Ministère de l'Économie et des Finances – DGE • Renault-Nissan Consulting • RATP • SNCF • UIMM • Ylios¹

1. pour le séminaire Vie des affaires
2. pour le séminaire Ressources technologiques et innovation

L'économie sociale et solidaire (ESS) est souvent perçue comme hétérogène. Quel est le lien, en effet, entre une banque coopérative et une petite association de quartier, une coopérative d'activité et d'emploi et un groupement d'employeurs ? On n'y comprend pas grand-chose et, finalement, on s'intéresse peu à la valeur ajoutée de ces différents acteurs sur les territoires.

Le Labo de l'ESS

Le Labo de l'ESS est un *think tank* qui s'est donné comme objectif de construire, par un travail collaboratif, des axes structurants de l'économie sociale et solidaire, à partir d'initiatives concrètes, innovantes et inspirantes issues des territoires. Nous pensons que l'économie est en transition et que cette transition est indissociable de la personne et de son environnement. Les solutions viendront des territoires. L'ESS est en capacité d'apporter une valeur ajoutée dans le cadre des mutations économiques en cours.

Le Labo de l'ESS a été créé en 2010 dans le but de sortir de la crise par une révision profonde des modes de production et de consommation. Il a contribué, dès sa création, à des événements nationaux et à la rédaction de textes pour le développement de l'ESS. Au sein de ce cercle de réflexion, nous travaillons sur des sujets transverses : le réinvestissement des banques sur les territoires, les nouvelles formes d'emploi, la transition énergétique portée par les citoyens, les échanges économiques en circuits courts et, enfin, les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), qui visent à créer des écosystèmes vertueux au service du territoire. Ces différents sujets nous permettent de faire avancer l'économie sociale et solidaire en accompagnant l'évolution de notre société.

Naissance des PTCE

Les pôles territoriaux de coopération économique sont très jeunes et encore peu connus. En novembre 2010, un hors-série du magazine *Alternatives économiques* intitulé « Pour une autre économie » a présenté les propositions des acteurs de l'économie sociale et solidaire. Cette publication, à laquelle ont notamment participé Claude Alphandéry, Tarik Ghezali et Laurent Fraisse, a été suivie par les États généraux de l'économie sociale et solidaire en juin 2011. L'analyse d'initiatives originales venues de l'ensemble du territoire a conduit à dégager des expériences de coopération d'acteurs à forte valeur ajoutée et à identifier vingt pôles témoins. C'est ainsi que nous avons organisé, dès 2012, une première Journée nationale des PTCE.

Une institutionnalisation rapide

Tout s'est accéléré avec l'arrivée du ministre de l'Économie sociale et solidaire, Benoît Hamon, qui a fortement soutenu notre démarche et qui a lancé, en juillet 2014, un premier appel à projets interministériel, avec vingt-trois lauréats. En juillet 2014, les PTCE ont été inscrits dans la loi relative à l'ESS. Un deuxième appel à projets interministériel a été organisé, avec quatorze lauréats.

Ces deux appels à projets ont bénéficié chacun de 3 millions d'euros, soit une petite enveloppe financière, mais qui a permis de soutenir le lancement des PTCE. Plusieurs ministères et la Caisse des Dépôts ont participé à ces financements. En outre, ces appels à projets ont permis de sensibiliser les collectivités à cette nouvelle forme de regroupement économique.

Définition des PTCE

L'article 9, alinéa I, de la loi relative à l'ESS stipule que : « Les pôles territoriaux de coopération économique sont constitués par le regroupement sur un même territoire d'entreprises de l'économie sociale et solidaire, au sens

de l'article 1^{er} de la présente loi, qui s'associent à des entreprises, en lien avec des collectivités territoriales et leurs groupements, des centres de recherche, des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, des organismes de formation ou toute autre personne physique ou morale pour mettre en œuvre une stratégie commune et continue de mutualisation, de coopération ou de partenariat au service de projets économiques et sociaux innovants, socialement ou technologiquement, et porteurs d'un développement local durable. »

L'écriture de cet article est issue de la conceptualisation collective menée sous l'égide du Labo de l'ESS. Laurent Fraisse a rédigé la première définition des PTCE. Il faut surtout retenir de cet article de la loi qu'un PTCE est le regroupement de différents acteurs sur un territoire qu'ils ont eux-mêmes défini. Ce territoire n'est en effet pas forcément une région, un département ou une commune : ce peut être un pays, un bassin d'emploi ou une zone à la jonction de deux régions. Le PTCE permet le décroisement des acteurs, les organisations de l'ESS s'associant avec des entreprises, des collectivités territoriales, des centres de recherche, d'enseignement ou de formation, pour travailler à une stratégie de mutualisation et de coopération au service d'un projet économique sur le territoire.

Toute initiative ou forme de coopération économique ne peut toutefois pas être considérée comme un PTCE. Les groupements d'employeurs, les groupements d'intérêt économique, les coopératives d'activité et d'emploi, les sociétés coopératives d'intérêt collectif, les groupements économiques solidaires, les pôles de compétitivité et les dispositifs de politique territoriale de l'ESS ne sont pas des PTCE.

Ce que les PTCE apportent de nouveau

La principale caractéristique des PTCE n'est pas seulement la volonté de mutualiser les compétences et les moyens, elle est surtout d'organiser un projet économique structurant pour un territoire en développant le maillage d'acteurs.

Valeurs et opportunités

Les PTCE se réclament de plusieurs valeurs : la coopération, la mutualisation, la création de lien social et la gouvernance démocratique. Chaque structure impliquée poursuit son activité tout en travaillant sur les projets du pôle de coopération. Le Labo a recensé environ 160 PTCE en France. À ma connaissance, les pôles de compétitivité, qui ont pourtant bénéficié de moyens beaucoup plus importants, ne sont que 70. Un PTCE regroupe en moyenne une quinzaine d'organisations.

Les PTCE s'inscrivent dans une grande diversité de secteurs d'activité. Le décroisement des acteurs, le travail de coopération et la mutualisation des moyens visent, dans le cadre d'une structuration territoriale, à la création ou à la recreation d'une filière ou d'un secteur d'activité. Ils permettent également de développer l'innovation sociale en analysant les problématiques territoriales. Ils construisent un lien entre les acteurs, lien vertueux pour organiser le territoire, et facilitent du même coup les échanges.

Forces et faiblesses

Au titre des forces de cette nouvelle forme d'organisation des acteurs, il faut citer la capacité d'innovation accrue, une meilleure connaissance du territoire, la complémentarité des compétences entre acteurs, les effets de taille, les réductions de coûts, le déploiement des activités et une efficacité accrue.

Parmi les faiblesses des PTCE, la principale est sans doute l'absence d'une structure d'animation au niveau national. Certains pôles de coopération souffrent d'isolement et souhaiteraient échanger avec d'autres. Au sein de chaque PTCE, le financement de l'animation est également un point crucial : pour animer la coopération, il faut un investissement en temps non négligeable. Pour certains, cette cellule de pilotage a été financée grâce aux appels à projets, mais les modèles économiques doivent être travaillés dans la perspective d'une pérennisation de l'organisation. Concilier les intérêts de chacun n'est pas non plus chose facile. La coopération n'est pas une évidence. Comment former à ce travail d'animation de la co-construction de projet ? Nous constatons que certains PTCE sont pris dans une logique vertueuse de développement, mais que d'autres ont cessé leur activité ou restent fragiles.