



VOUS FAITES  
DU PROJET,  
C'EST BON  
D'EN PARLER !



3 et 4  
décembre  
2020  
DIJON

## Atelier J3

### Développement économique local

#### Les intervenants



**Date :** 03/12/20



**Durée :** 2h



**Format :** Visio via la plateforme ZOOM



**Animatrice :** Madame Sarah Persil

(PETR Pays Lédonien - Chargée de développement économique – LEADER)

#### Les témoins

Bérangère Daviaud  
(AVISE- Programme TrESSons)  
Xavier Roy (France Clusters)

#### Les retours d'expériences

Benoît Guerard (Terre de Lorraine)  
Cyril Leclercq (Pôle Territorial du Perche)  
Frédéric Terrien (Pays de Saverne -  
Plaine et plateaux)  
Pierre-François Bernard (ClusTer Jura)

**Mots clés :** Développement économique / Animation / Innovation sociale et ESS / RTE et RSE / Clusters / GTEC / Territoire d'industrie / Action Cœur de Ville Confiance

#### Préalable

La répartition des compétences des collectivités locales ayant été revue, le développement économique relève aujourd'hui de la compétence des régions et des intercommunalités -ou de leurs groupements-. Toutefois, l'animation du tissu économique local est pilotée à l'échelle des Territoires de projet, à l'instar des dispositifs Territoires d'industrie, Action Cœur de ville ou encore les Clusters.

*Quelle particularité a cette mission du Territoire de projet à ce sujet ? Comment donner sens à ces outils et dispositifs ? Quelle maille pertinente pour piloter ces missions dites "soft" ? Comment mettre en œuvre une action économique de proximité intégrant les dimensions foncier/immobilier d'entreprise, ressources humaines (GPECT), seniors, commerce, tourisme, numérique... ?*

## Les témoins

*Qu'est-ce qu'un animateur de développement économique ? Quelles qualités/compétences ce métier requiert-il ? Quelles actions sont mises en place sur votre territoire pour l'animer ?*

### Xavier Roy de l'association France Cluster

L'association (loi 1901) France Cluster, basée à Lyon, a été créée il y a 21 ans et compte aujourd'hui 6 salariés. Le but était alors de fédérer à l'échelle nationale les réseaux d'entreprises dites « innovantes » et avec un savoir-faire ou des technologies particulières. Cette association regroupe aujourd'hui 200 clusters, soit 80 000 entreprises et 1 000 000 emplois. Par ailleurs, selon l'intervenant tout territoire, perçu comme lieu d'émergence des projets, a tout de même besoin de se construire une identité nationale en s'articulant avec d'autres territoires limitrophes.

Selon Xavier Roy, un animateur de développement économique doit avoir des qualités humaines, comme l'écoute ou l'empathie, mais également des compétences techniques. En effet, les animateurs peuvent être assimilés à des entrepreneurs car ils doivent gérer des structures avec un modèle économique. Un animateur est une personne qui n'est jamais seul et qui est constamment impliqué dans des échanges avec différents acteurs. Il y a donc nécessité de créer un climat de confiance, ce qui n'est pas toujours facile lorsque les acteurs (en particulier les élus) changent régulièrement. L'animateur est, en outre, un faiseur d'intelligence collective qui doit faire preuve d'agilité pour développer des liens de complémentarité entre les acteurs.

### Bérandère Daviaud d'AVISE – Programme TrESSons

Selon Bérandère Daviaud, un animateur territorial doit permettre de guider les habitants du territoire. Il possède alors une vision panoramique du territoire. Il doit pouvoir orienter les financements et faire les liens avec les politiques publiques. Un animateur est ainsi un appui pour la mise en relation des différents acteurs afin de mettre en cohérence les objectifs et mutualiser les moyens. Il s'agit d'une forme d'ingénierie. En outre, la gouvernance participative est nécessaire pour l'émergence de projets puisqu'elle permet aux citoyens de se saisir des enjeux de leur territoire.

## Les retours d'expériences

### Cyril Leclercq du Pôle territorial du Perche

Le territoire d'industrie de la vallée de l'Huisne regroupe des communes distribuées dans 3 régions, 3 départements et de 2 académies de l'Éducation Nationale. Il s'agit d'un territoire très rural éloignés des métropoles régionales regroupant 3 communautés de communes. Il s'agit d'un bassin industriel très important comportant près de 10 000 emplois dont 2 000 emplois qui sont vacants. Les frontières administratives deviennent parfois de vrais problèmes (documents d'urbanisme et partage des populations). L'intervenant évoque également une pluralité d'acteurs (élus) aux idées divergentes. C'est dans ce contexte que le territoire de la vallée de l'Huisne a été labellisé comme "Territoire industrie".

Ainsi, le PETR du Perche, qui se situe sur ce territoire d'industrie, assure différents rôles :

- Porter la compétence d'animation économique pour les 3 Communautés de Communes du Perche. Les expériences développées lors de la réponse aux différents appels à projets et l'ingénierie étant perçus comme de véritables outils pour le territoire.
- Réaliser un diagnostic sur l'ensemble du « Territoire d'industrie »

## Cyril Leclercq du Pôle territorial du Perche (suite)

Au sein de ce territoire, Cyril Leclercq est chargé de l'animation économique et de la coordination du projet « Territoire d'industrie ». Il est, par ailleurs, en charge de rédiger des fiches actions qui découlent du diagnostic territorial.

*Exemples de fiche action:*

- Fiche action formation : réalisation d'un diagnostic territoriale pour connaître les besoins en formation du territoire
- Fiche action sensibilisation: adaptation à la situation sanitaire en réalisant un forum des métiers
- Fiche action recrutement: embauche de 5 apprentis et promotion du dispositif des « Volontaires Territoriaux en Entreprise »
- Fiche action innovation: réalisation de tests sur du plastique biosourcé à partir de miscanthus par les industriels et aide à la transition des Petites et Moyennes Entreprises (PME) dans le secteur de l'aéronautique avec l'aide de la « Fabrique des Territoires Innovants ».

## Frédéric Terrien du Pays de Saverne - Plaine et plateaux

Le PETR de Saverne - Plaine et Plateaux, situé en Alsace, représente 3 EPCI et 90 000 habitants. Il se revendique comme un territoire à « Chaleur Ajoutée » où "les gens se connaissent, se parlent, créent des liens de confiance et de solidarité", argument moteur du développement économique. Frédéric Terrien explique que le développement sur le territoire est essentiellement endogène, les "créateurs d'entreprise créent là où ils sont". De plus, la mobilité des établissements productifs est faible et lorsqu'ils se déplacent ils restent dans le département ou la Région. Ses propos sont illustrés par la présentation de 2 acteurs du territoire : l'un originaire d'un petit village d'Alsace, aujourd'hui 1er propriétaire de vignes en France et l'autre, créateur de Kuhn, leader mondial du machinisme agricole.

La démarche entreprise est d'abord empirique, elle favorise le soutien aux créateurs d'entreprises, les échanges entre acteurs et développe des relations de confiance. Cela peut se résumer ainsi "travailler avec tout le monde et faire travailler tout le monde". Pour fiabiliser la démarche, il est nécessaire pour les animateurs du PETR de posséder une excellente connaissance de l'écosystème pour réussir à connecter les acteurs entre eux et à les réunir, ainsi qu'assurer un ancrage territorial des porteurs de projets.

## Benoît Guerard du Pays de Terre de Lorraine

L'enjeu du Pays Terre de Lorraine est de "sortir son épingle du jeu, sans se faire aspirer par la métropole du grand Nancy". Créé en 2005, il regroupe 100 000 habitants répartis sur 4 communautés de communes, sur un territoire à la fois rural et périurbain (densité de 70 habitants/km<sup>2</sup>). La priorité de développement économique n'est pas récente. Elle s'inscrit dans une stratégie initiée dans les années 1980, lorsque le territoire, majoritairement industriel (sidérurgie), est fortement impacté par la crise économique.

De plus, la crise de 2008 continuera de réduire davantage l'activité industriel du territoire. Ainsi, cette stratégie de développement économique vise à conserver la production sur le territoire, pour "ne pas dépendre du développement du sillon lorrain".

En 1982 fut ainsi créée l'Agence de Développement Economique, par une Communauté de Communes, avec pour mission d'aider les ouvriers, qui perdaient alors leurs emplois dans l'industrie, à créer leur entreprise. L'agence intervient aujourd'hui sur l'ensemble du Pays et assure entre autres l'accompagnement des entreprises locales, la commercialisation de zones d'activité (gestion de 3 pépinières d'entreprises, maison de l'emploi ...) et l'animation d'un comptoir d'économie sociale et solidaire.

## Benoît Guerard de Terre de Lorraine (suite)

Benoît Guerard ajoute également que si le développement économique repose beaucoup sur les liens entre les entreprises, la mise en place de différentes démarches portées par le Pays et articulées entre elles sont également déterminantes. Il cite alors 2 outils mis en œuvre sur le territoire :

- L'Initiative Territoire à Énergies Positives (TEPOS), dans laquelle s'est engagé le Pays. L'objectif est la production d'énergie renouvelable dans le cadre d'une contractualisation avec Enercoop, EDF Energie Renouvelable et la collaboration des entreprises locales pour la mise en place de panneaux solaires, par exemple.
- Le Plan Alimentaire Territorial (PAT), avec comme enjeux principaux le maintien du modèle polyculture-élevage et la volonté d'orienter les productions vers le marché local.

## Pierre-François Bernard de ClusTer Jura

Pierre-François est aujourd'hui dirigeant de ClusTer Jura. La construction de cet outil territorial s'est faite en 2016, en tant que Pôle Territorial de Coopération Économique et avait alors pour but de mobiliser à la fois les collectivités, les citoyens et les entreprises. Cet organisme poursuit aujourd'hui 3 objectifs précis :

- identifier les ressources disponibles sur le territoire
- faire coopérer des acteurs locaux
- faire naître des projets et ainsi participer à l'entrepreneuriat écologique

Concrètement, son cœur de métier se construit en participant à des Appels A Projets (AAP) de la région ou de l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) ou en réalisant des prestations privées. Ainsi, ClusTer Jura a aujourd'hui un réseau comptant 90 sociétaires et 5 collectivités.

L'intervenant précise que ClusTer Jura est né de l'expression de besoins territoriaux et sociaux non satisfaits. Le « collectif » apparaissait être le meilleur moyen pour faire émerger des projets ; les collectivités territoriales ne pouvant assurer ce rôle seules. Ainsi l'animation a pour objectif de mobiliser les acteurs du territoire et de leur montrer leur utilité lors de l'expression d'un besoin. L'animateur parle ainsi du rôle de renforcement des capacités des acteurs. Pour cela, il doit attacher de l'importance à tout ce qui favorise la confiance entre acteurs, en jouant par exemple sur la convivialité pour créer de nouveaux partenariats.



### Bilan des enjeux évoqués lors des débats de l'atelier

- ❖ La notion de « territoire » est parfois compliquée à définir et il faut bien l'identifier avant de vouloir lancer des projets. En effet, on discerne le bassin de vie, du bassin économique, du territoire administratif, du territoire vécu et ressenti mais également du territoire de l'entreprise. Par exemple, les élus et les habitants vivent sur un territoire administré (avec un système de mobilité associé, une culture etc...) qui se distingue du territoire de l'entreprise qui lui s'étend à une échelle mondiale. Avoir ce concept en tête est important pour mieux comprendre comment s'articule les mécanismes de l'animation de territoire.
- ❖ L'animation d'un territoire repose beaucoup sur les sources de financement mobilisées pour ce poste et qui sont cruciales pour déterminer ses champs d'action, ses limites de portée, etc...
- ❖ L'efficacité de l'animation est fonction de la relation de confiance établie avec et entre les acteurs. Par exemple, ces derniers ont besoin d'être rassurés souvent avec des rendus comptes des actions et de leurs résultats.
- ❖ L'exemple du Pays de Saverne permet de rappeler qu'une entreprise peut s'installer où elle veut mais ce qui lui permet de se démarquer, c'est bien la qualité des services proposés, l'animation présente sur le territoire, la coopération locale développée au service des porteurs de projets.