



HAL
open science

La coopération entre acteurs territoriaux, un levier pour un développement durable et collectif des territoires ruraux : exemple de l'accompagnement à la coopération proposé par la fabrique à projets Ecooparc

Emilie Perrusset

► To cite this version:

Emilie Perrusset. La coopération entre acteurs territoriaux, un levier pour un développement durable et collectif des territoires ruraux : exemple de l'accompagnement à la coopération proposé par la fabrique à projets Ecooparc. Architecture, aménagement de l'espace. 2023. dumas-04197334

HAL Id: dumas-04197334

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04197334>

Submitted on 6 Sep 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mémoire de fin d'études

Master 2 Ingénierie du Développement et de l'Aménagement des Territoires en
Transition
Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine

Emilie Perrusset

La coopération entre acteurs territoriaux, un levier pour un développement durable et collectif des territoires ruraux

Exemple de l'accompagnement à la coopération proposé
par la fabrique à projets Ecooparc

Mémoire réalisé dans le cadre d'un stage de fin d'études, effectué à
Ecooparc
-mars à septembre 2023-

Tutrice professionnelle

Fanny GRUNENWALD, co-directrice de la
SCIC Ecooparc

1 rue du Couvent
68140 MUNSTER

Tuteur universitaire

Grégoire FEYT, maître de conférences à
l'Institut d'Urbanisme et de Géographie
Alpine

14 rue Marie Reynouard
38000 GRENOBLE



Septembre 2023

Notice analytique
**Rapport de fin d'Études - Master 2 Ingénierie du Développement
et de l'Aménagement des Territoires en Transition**

Année universitaire 2022-2023

Autrice : PERRUSSET Emilie

Titre du Projet de Fin d'Études : La coopération entre acteurs territoriaux, un levier pour un développement durable et collectif des territoires ruraux. Exemple de l'accompagnement à la coopération proposé par la fabrique à projets Ecooparc.

Date de soutenance : 05/09/2023

Organisme d'affiliation : Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine

Organisme dans lequel le stage a été effectué : SCIC Ecooparc

Directeur du Projet de Fin d'Études : FEYT Grégoire

Collation : Nombre de pages : 116 / Nombre d'annexes : 12 / Nombre de références bibliographiques : 28

Mots-clés analytiques : Développement territorial, coopération territoriale, ruralité, accompagnement de projets.

Mots-clés géographiques : Munster, Haut-Rhin, Parc naturel régional des Ballons des Vosges.

Résumé

Ce rapport de fin d'études représente l'aboutissement d'un parcours scolaire. En s'appuyant sur des expériences vécues durant six mois de stage au sein de la fabrique à projet Ecooparc, dans le Parc naturel régional des Ballons des Vosges, et en faisant écho à des connaissances et savoirs théoriques, cet argumentaire présente en quatre parties comment Ecooparc s'inscrit dans l'écosystème d'acteur territoriaux locaux. En proposant une offre de services innovante, cette fabrique à projets vient en complément des services présent dans les territoires ruraux présentés, pour répondre aux réels besoins des territoires et de leurs habitants. En axant ses accompagnements sur des projets à forte valeur sociale, économique et environnementale, Ecooparc permet aux collectivités locales et à des porteurs de projets collectifs, de passer de l'idée au projet. Convaincue de l'intérêt d'une coopération territoriale pour répondre aux enjeux globaux de transition, Ecooparc propose des accompagnements à la coopération, pour faire du local le territoire des possibles.

Abstract

This graduation report represents the conclusion of an academic career. Based on a six-month internship at the Ecooparc project factory in the Ballons des Vosges Regional Nature Park, and echoing theoretical knowledge and know-how, this report presents in four parts how Ecooparc fits into the ecosystem of territorial operators. By offering an innovative range of services, this project factory complements existing services in the rural areas presented, to meet the real needs of these areas and their inhabitants. By focusing its support on projects with high social, economic and environmental value, Ecooparc enables local authorities and collective project leaders to move from idea to project. Convinced of the importance of territorial cooperation in meeting the global challenges of transition, Ecooparc offers support for cooperation, to make the local level the territory of possibilities.

Remerciements

La réalisation de ce stage, ainsi que de ce mémoire de fin d'études, n'auraient pu être possibles sans l'ensemble des professeurs qui ont contribué à la réussite de mon parcours universitaire, à l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine. Je tiens tout particulièrement à remercier Grégoire Feyt, véritable couteau-suisse, qui a été pour moi une source inépuisable de connaissances, et ce depuis la licence, à une culture générale de l'aménagement des territoires, et bien plus encore.

Bien sûr, je remercie chaleureusement Fanny Grunenwald et Dominique Rivière, qui m'ont accueilli au sein de leur structure Ecooparc, qui m'ont fait découvrir leurs métiers, l'accompagnement de projets, et qui m'ont transmis leur conviction en l'humain pour un avenir collectif, souhaitable et raisonné. Encore aujourd'hui, je suis épatée de leur capacité d'adaptation, à toutes les thématiques abordées, de véritables spécialistes !

Pour finir, j'ai une pensée particulière pour mes parents, qui ont toujours cru en moi et en mes projets. Inconsciemment, ou peut-être pas, j'ai suivi leurs parcours, et j'espère continuer à mettre en pratique les valeurs et principes qu'ils m'ont partagés, en contribuant, chacun à son échelle, à penser les territoires de demain.

Liste des acronymes - par ordre d'apparition -

PNR : Parc naturel régional

PNRBV : Parc naturel régional des Ballons des Vosges

ESS : Économie Sociale et Solidaire

PTCE : Pôle Territorial de Coopération Économique

CRESS : Chambre Régional de l'Économie Sociale et Solidaire

FSE : Fonds de Solidarité Européens

SCIC : Société Coopérative d'Intérêt Collectifs

FAI : Fabrique à Initiatives

SCOP : Société Coopérative et Participative, ou Société Coopérative de Production

IST : Innovation Sociale et Territoriale

CIEDEL : Centre International d'Étude pour le Développement Local

EPCI : Établissement Public de Coopération Intercommunale

SLA : Saint Louis Agglomération

M2A : Mulhouse Alsace Agglomération

PAT : Projet Alimentaire Territoriaux

SMICTOM : Syndicat Mixte Intercommunal de Collecte et de Tri des Ordures Ménagères

FAPUS : Fabrique à Projets d'Utilité Sociale

PLU-I : Plan Local d'Urbanisme - Intercommunal

CAUE : Conseil d'Architecture d'Urbanisme et de l'Environnement

QPV : Quartier Politique de la Ville

CRTE : Contrat de Relance et de Transition Écologique

ANCT : Agence National de la Cohésion des Territoires

DREDH : Des Ressources Et Des Hommes

COFIL : Comité de Pilotage

AMI : Appel à Manifestation d'Intérêt

GAEC : Groupement Agricole d'Exploitation Commune

TEPOS : Territoires à Énergies Positives

EFC : Économie de la Fonctionnalité et de la Coopération

Table des matières

Remerciements	5
Liste des acronymes	6
Introduction	9
I. Présentation de la structure Ecooparc	14
A- Ecooparc, la fabrique à projets d'utilité territoriale	14
1. Historique et contextualisation	14
2. Une gouvernance coopérative : une SCIC	16
3. En réponse à des besoins locaux.....	19
4. Ce qui caractérise l'accompagnements de projets.....	20
5. Ce qui caractérise les projets accompagnés par Ecooparc.....	21
B- La méthodologie adoptée par Ecooparc pour faire différemment	23
1. Un accompagnement spécifique à Ecooparc	23
2. L'accompagnement auprès des collectivités territoriales	25
3. L'accompagnement des porteurs de projets collectifs : l'incubateur.....	27
4. Ce qui distingue cette méthodologie d'un accompagnement classique.....	31
C- Les activités complémentaires d'Ecooparc	33
1. Participation à des réseaux régionaux et nationaux	33
2. Tiers-lieu O!Buro.....	36
II. Présentation des territoires d'actions d'Ecooparc	37
A- Le Parc naturel régional des Ballons des Vosges	37
1. La structure du Parc Naturel Régional	37
2. Les territoires du Parc naturel régional des Ballons des Vosges	40
B- Les autres territoires d'actions d'Ecooparc	42
1. Saint-Louis Agglomération.....	42
2. Mulhouse Alsace Agglomération.....	44
3. Le PETR Sélestat Alsace Centrale.....	44
C- Des enjeux locaux spécifiques à ces territoires	45
1. Un territoire à la fois rural... ..	45
2. ... dynamique et innovant.....	47
D- Les réponses des acteurs publics pour un développement territorial	48
1. Par le Parc naturel régional des Ballons des Vosges.....	48
2. Par le bloc communal	49
3. Au travers des soutiens de l'État	50
III. De la théorie à la pratique : mes missions de stage	52
A- L'appel à idées « Des Ressources et des Hommes »	52
1. L'origine de la démarche.....	52
2. Présentation de la démarche et de mes contributions	53
3. Le suivi des projets lors de la première phase d'accompagnement.....	58
B- La valorisation des acteurs marqués Valeurs Parc	59
1. Une démarche nationale	59
2. La marque au sein du Parc des Ballons des Vosges.....	60
3. Mes contributions	61
4. Quelles conclusions tirer ?.....	63
C- Mes contributions à d'autres projets	67
1. Le réemploi du carton pour une économie circulaire	67

2. La réhabilitation d'un local vacant à Buschwiller	69
IV. L'accompagnement à la coopération territoriale : une méthodologie appliquée par Ecooparc pour un développement local durable et collectif.....	72
A- La coopération territoriale, pourquoi ?.....	72
1. Définitions et théories	72
2. Les intérêts que représente une coopération territoriale.....	74
B- La coopération territoriale, comment ?	75
1. Tout un métier : des compétences et connaissances nécessaires	75
2. Les limites perçues	80
C- Quand la coopération territoriale porte ses fruits	82
Conclusion	86
Annexes.....	89
Bibliographie	113
Table des illustrations.....	115
Table des matières	116

Introduction

En novembre 2021, à la veille des élections présidentielles de 2022, l'ADEME, l'Agence de la transition écologique, a publié les résultats d'un exercice de prospective¹. Ces travaux ont pour objectif de proposer quatre scénarios « types », qui représentent les différentes orientations possibles et contradictoires, permettant de faciliter le passage à l'action quant aux objectifs de neutralité carbone de la France d'ici 2050. Les quatre scénarios retenus sont les suivants :

- Génération frugale
- Coopérations territoriales
- Technologies vertes
- Pari réparateur

Ces quatre voies proposées par l'Agence demandent une implication de tous les acteurs jouant un rôle et/ou exerçant une influence sur l'ensemble des thématiques abordées : l'adaptation aux changements climatiques, l'aménagement territorial et l'urbanisation, les mobilités et les transports, l'alimentation et les productions agricoles, sylvicoles, forestières et industrielles, mais aussi des productions et consommations énergétiques et de déchets.

Nous remarquerons que ces thématiques sont représentées au quotidien par des (mauvaises) habitudes que nous, citoyens français et occidentaux, avons adoptées. On peut les retrouver facilement dans nos habitudes de déplacement, de consommation, d'habitat, de travail, etc. Aussi, nous remarquerons que ces thématiques sont toutes traitées par les collectivités territoriales, de façon localisée, et représentent les différentes facettes de l'aménagement et du développement territorial.

Le développement territorial joue un rôle essentiel dans l'application, ou non, des recommandations présentées dans ces quatre scénarios. Cette notion peut être définie comme un processus de valorisation des ressources endogènes à un territoire, par les acteurs locaux, représentant un jeu d'acteurs qui s'organisent collectivement pour valoriser des ressources à la fois matérielles et immatérielles, tout en prenant en compte toutes les dynamiques du territoire en question (économiques, démographiques, sociales, ...).

Bien que chacun des quatre scénarios de prospective ait des répercussions sur les consommations d'énergies non-renouvelables, d'émissions de gaz à effet de serre, de gestion des espaces naturels et agricoles, les modes de consommation alimentaire et les modes de gestion des déchets, il est évident qu'il est urgent d'agir collectivement, de diminuer notre dépendance aux énergies fossiles, et se tourner vers des énergies renouvelables. Ces impératifs

¹ Agence de la Transition Écologique (<https://www.ademe.fr/les-futurs-en-transition/les-scenarios/>)

ne concernent pas seulement l'État ou les entreprises du CAC 40, mais toute personne, ou collectif, pouvant agir à son échelle, sur un ou plusieurs facteurs de changement.

Ce qui est certain, c'est que ces scénarios laissent à penser que, pour des changements globaux et conséquents, les actions au niveau local sont indispensables.

J'ai pu comprendre l'importance et l'influence que représente l'application de décisions politiques quant aux thématiques traitées par l'aménagement et le développement territorial local, grâce à l'ensemble des enseignements reçus lors que mon parcours universitaire. En effet, les enjeux de transitions multiples (sociales et sociétales, économiques, environnementales et de gouvernance notamment) représentent des intérêts globaux, et se déclinent à l'ensemble des échelles d'action et types de territoires. Les apports de connaissances théoriques et pratiques acquis durant le Master Ingénierie du Développement et de l'Aménagement des Territoires en Transition (IDATT), proposé par l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine, mettent en lumière la transversalité des problématiques observées sur un territoire, mais aussi des réponses proposées localement à ces enjeux globaux.

Néanmoins, il existe des conditions pour une application efficace et pérenne des décisions concernant un développement durable des territoires par les acteurs locaux, et de pouvoir être témoin des résultats de celles-ci. Notamment, nous pouvons évoquer l'implication des habitants et citoyens dans les réflexions, les prises de décisions et leurs applications, mais aussi la transversalité et le décloisonnement de chacune des thématiques abordées, la prise de recul quant au contexte territorial et des réflexions prospectives de celui-ci.

C'est dans ce sens, pour réfléchir aux actions locales que chacun des acteurs territoriaux peut mettre en place sur un territoire donné, que j'ai fait le choix d'effectuer mon stage de fin d'études au sein d'une *fabrique à projets*. Installée en Alsace, Ecooparc est un acteur local qui agit en faveur de projets à fort impact social, environnemental et économique. En offrant un accompagnement aux collectivités locales et à des porteurs de projets collectifs, cette structure leur permet de passer de l'idée au projet, grâce à une méthodologie alliant coopération et montée en compétences.

Ces six mois auprès de Dominique Rivière et Fanny Grunenwald ont représenté pour moi une première approche quant à l'accompagnement des collectivités territoriales et des porteurs de projets, mais aussi en matière de coopération entre acteurs territoriaux pour passer à l'action. C'est par le suivi des projets en cours, mais aussi des missions qui m'ont été confiées que j'ai compris la nécessité d'une coopération locale entre acteurs territoriaux, pour penser un développement territorial souhaitable, répondant localement aux enjeux globaux mis en avant

par les scénarios de l'ADEME. J'ai pu alors réfléchir à la place qu'adopte la fabrique à projets Ecooparc dans l'écosystème local des acteurs territoriaux, et aux objectifs qu'elle se fixe.

Les missions qui m'ont été confiées durant ces six mois m'ont permis d'être en contact direct avec des élus locaux et techniciens territoriaux, avec des personnes et des collectifs actifs et engagés dans le développement de leur territoire, pour tendre vers un avenir plus souhaitable et raisonné.

Les observations, témoignages, et les interventions que j'ai pu effectuer dans le cadre de mes missions de stage m'ont confrontées à certaines problématiques, qui résonnaient au travers des différentes thématiques traitées et rencontrées systématiquement dans le cadre des accompagnements proposés par Ecooparc.

Nous pouvons évoquer dans un premier temps l'un des éléments de contextualisation majeurs qu'est la ruralité, qui oriente les sujets traités et les manières dont ils sont appréhendés. La coopération entre les différents acteurs du territoire représente un aspect récurrent à la fois dans les projets accompagnés, et dans les méthodologies appliquées.

De par ces premiers constats, nous pouvons proposer des hypothèses, qui seront vérifiées ou non, grâce à un travail pratique, lors des missions de stage, et théorique, avec un apport de connaissances et de savoirs.

Dans ce sens, nous pouvons suggérer que, dans le cas d'un développement territorial visant à répondre aux enjeux globaux de transitions (économique, sociale et sociétale, alimentaire et de gouvernance notamment), un travail coopératif entre les différents acteurs locaux d'un même territoire est indispensable. Nous pouvons ajouter à cela qu'un accompagnement à la coopération peut permettre de faciliter l'émergence de projets répondant aux objectifs et enjeux cités précédemment. Aussi, nous pouvons faire l'hypothèse que les projets qui visent à répondre à ces besoins actuels relèvent de l'innovation sociale et territoriale, pensés et mis en pratique par et pour les acteurs locaux.

Pour tenter de répondre à ces hypothèses, nous allons axer nos réflexions sur certains questionnements, qui découlent du fait suivant : la coopération entre acteurs territoriaux comme levier pour un développement durable et collectif des territoires ruraux, que nous allons illustrer à travers la démarche d'accompagnement proposée par la SCIC Ecooparc.

Nous allons dans ce sens pouvoir nous questionner sur les aspects suivants : quels sont les modèles de développement territorial qui semblent être les plus souhaitables pour répondre aux transitions qui nous sont imposées ? Comment appliquer ces modèles de développement en milieu rural ? Comment impliquer les acteurs locaux dans une démarche de coopération territoriale ? Comment les faire monter en compétences ? Quelles méthodologies d'accompagnement adopter avec des acteurs territoriaux en milieu rural ? Comment inciter ces

derniers à se tourner vers une économie sociale et solidaire et relocaliser l'économie ? Comment intégrer les habitants et citoyens aux réflexions et prises de décisions ? Comment ceux-ci peuvent-ils être accompagnés pour porter un projet collectif ? etc.

Pour répondre à ces questionnements, nous allons articuler notre réflexion autour de quatre parties. Pour aborder le sujet, nous allons présenter la structure d'accueil, Ecooparc, ainsi que ses méthodologies de travail. Par la suite, nous allons présenter les territoires d'action d'Ecooparc, pour comprendre dans quel contexte territorial cette structure évolue, avant de présenter mes missions de stages, et de ce que je peux en retenir. Pour finir, nous allons nous pencher sur l'accompagnement à la coopération, méthodologie appliquée par Ecooparc pour favoriser un développement durable et collectif des territoires ruraux.

Ces hypothèses et questionnements seront vérifiés, ou non, tout au long des réflexions qui suivent, après avoir appliqué une méthodologie adaptée. Pour ce faire, les apports théoriques et pratiques seront nécessaires afin de tenter de trouver des pistes de réponse.

De façon pratique, les missions qui m'ont été confiées lors de ce stage d'une durée de six mois m'ont permis d'avoir accès à une matière riche et pertinente, grâce à de nombreuses rencontres et échanges.

Dans un premier temps, j'ai pu travailler à la valorisation des bénéficiaires de la marque « Valeurs Parc », une prestation pour le Parc naturel régional des Ballons des Vosges. Pour ce faire, il m'a été nécessaire de suivre une méthodologie afin de réaliser les livrables attendus. Ceux-ci demandaient à rencontrer et réaliser des entretiens auprès d'une trentaine de structures, bénéficiant de la marque « Valeurs Parc », afin de comprendre ce qui différencie leurs services ou activités de ceux d'un acteur non marqué, mais aussi les façons et raisons pour lesquelles ils valorisent la marque et les autres bénéficiaires de celle-ci, et inversement. Une grille d'entretien m'a permis de guider l'ensemble des échanges, et la création d'outils de suivi des entretiens et de leurs résultats m'ont permis de pouvoir tirer des conclusions, en analysant de façon croisée et thématique leurs réponses. Ces entretiens m'ont permis à la fois d'avoir des éléments de réponse quant au sujet principal, mais aussi de mieux comprendre le contexte territorial dans lequel j'évoluais, les dynamiques actuelles et passées, et les jeux d'acteurs présents.

Dans le même sens, j'ai pu intervenir et contribuer aux démarches, rencontres et accompagnements dans le cadre de l'appel à idées « Des Ressources et des Hommes » (DREDH), initié par le Parc naturel régional des Ballons des Vosges et animé par Ecooparc. Cette mission m'a aussi permis d'analyser la pertinence des candidatures reçues, vis-à-vis du cahier des charges qui était imposé par l'appel à idées, et par la suite, d'accompagner certains des projets retenus. Par conséquent, j'ai pu rencontrer des individus ou des collectifs, souhaitant faire de leur idée un véritable projet de territoire. Ces expériences représentent des véritables

apports à la fois théoriques et pratiques, grâce aux rencontres et aux méthodologies appliquées.

C'est aussi le cas pour l'accompagnement de la commune de Buschwiller, qui a été pour moi une source d'apports théoriques et pratiques, quant à l'accompagnement proposé et mis en place par une fabrique à projets auprès d'élus locaux, et avec un collectif d'habitants pour porter un projet, répondant à un ou plusieurs besoins identifiés par habitants de ce village.

Néanmoins, ces observations, analyses et constats permis par le suivi de plusieurs projets sont à mettre en parallèle avec des apports théoriques et des ressources bibliographiques scientifiques. Ceux-ci sont tirés de recherches dans les diverses thématiques abordées tout au long de cette argumentation, et me permettront d'enrichir mes réflexions et observations, en apportant des aspects plus théoriques que je pourrais alors comparer avec les expériences pratiques. Aussi, ces apports sont une réelle source de compréhension, afin de pouvoir contextualiser l'environnement dans lequel mes expériences et réflexions se placent. Une lecture attentive, une analyse de ces textes et une mise en parallèle avec ce que j'ai pu constater sur le terrain, m'ont permis d'enrichir mes observations par des analyses, tout en adoptant une prise de recul sur celles-ci.

En plus d'une littérature scientifique, une littérature « grise » m'a permis de constater des pratiques actuelles et passées mis en place sur les territoires étudiés. Ces éléments sont indispensables pour compléter les apports théoriques, afin de comprendre ce qui est réellement mis en pratique sur les territoires par les acteurs locaux.

I. Présentation de la structure Ecooparc

A- Ecooparc, la fabrique à projets d'utilité territoriale

1. Historique et contextualisation

C'est en 2014 que Dominique Rivière, avec le soutien du Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges (PNRBV), lance de façon opérationnelle et concrète la structure Ecooparc. Se définissant comme une *fabrique à projets*, cette structure de l'accompagnement a pu être mise en place de façon effective grâce à l'impulsion et à l'expérimentation permise par le Parc des Ballons des Vosges, mais aussi avec le soutien d'autres acteurs afin de passer de l'idée au projet.



Illustration 1 : logo Ecooparc (source : <https://ecooparc.com>)

En 2011, les techniciens chargés du développement économique du Parc des Ballons des Vosges avaient la volonté d'élargir leurs champs de compétences, qui se résumait notamment au développement de l'agriculture et du tourisme, en développant davantage une économie locale et responsable. Une réflexion s'est alors menée dans ce sens, par Dominique Rivière au sein du service développement économique du Parc, en 2011, à l'occasion de son stage effectué dans le cadre de son Master 2 Économie Sociale et Solidaire, avec l'Université de Mulhouse. À cette époque, le Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges était déjà le plus peuplé de France, mais aussi celui qui comptait le plus d'entreprises, environ 13 000. Ces réflexions et premiers travaux pour le développement d'une démarche économique responsable, adaptée aux besoins des acteurs économiques locaux, furent l'occasion pour le Parc et pour Dominique Rivière, de faire un pas de côté et de prendre du recul vis-à-vis du modèle de développement économique classique, pour entamer des réflexions autour d'un développement davantage orienté vers les principes de l'économie sociale et solidaire (ESS). Comme nous l'explique Dominique Rivière lors de l'entretien du jeudi 11 juillet, accompagnée de Fanny Grunenwald², (voir la grille d'entretien³) : « *Ce stage m'a permis de commencer à imaginer de développer un réseau de coopération qui permettrait de faire émerger des projets de mutualisation, de création de nouvelles activités au service de ces entreprises* ».

À cette époque, les Pôles Territoriaux de Coopération Économique (PTCE) émergeaient en France. À la fin des réflexions entamées tout au long de son stage, Olivier Claude, alors chargé

² Voir annexe 1 : Entretien du 11 juillet 2023, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière

³ Voir annexe 2 : Grille d'entretien pour l'entretien du 11 juillet 2023, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière

de mission au développement économique, et Dominique Rivière ont imaginé entreprendre une démarche de développement économique local, basée sur l'accompagnement des entreprises du territoire afin de développer et favoriser la coopération entre les acteurs économiques locaux. C'est sous la forme d'un PTCE que cette volonté s'est d'abord imaginée, et sous le nom de « Ecooparc », alliant les notions d'« économie », d'« écologie », de « coopération » et de « Parc » naturel régional.

Soutenu par la CRESS (Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire) et par des subventions FSE (Fonds de Solidarité Européens), un premier PTCE est signé avec l'aide de la SCIC (Société Collaborative d'Intérêt Collectif) Cooproduction. Cette volonté a pu alors s'expérimenter, s'essayer, se développer, sur le territoire du PNRBV, sous le nom de Ecooparc, par Dominique Rivière, alors salariée de Cooproduction à partir de 2013.

Le fait d'être porté par ces différentes structures locales a permis à cette démarche d'expérimenter des méthodologies innovantes, avec des territoires volontaires du Parc des Ballons des Vosges, et de tester une nouvelle méthodologie de travail avec les acteurs territoriaux.

C'est en 2019 que ce projet, encore considéré comme une démarche, trouve son équilibre avec un modèle économique adapté et une méthodologie stable, après avoir changé à plusieurs reprises de statut. C'est à cette même période que Dominique Rivière accueille Fanny Grunenwald en tant que seconde salariée d'Ecooparc, suite à son stage effectué à ses côtés, dans le cadre de son Master 2 Économie Sociale et Solidaire, de l'Université de Mulhouse. L'équipe se renforce, gagne en compétences, et peut, de ce fait, travailler sur davantage de projet d'accompagnement.

Avant ça, la communauté de Communes du Val d'Argent (Haut-Rhin) est le premier territoire d'expérimentation de la démarche Ecooparc dès 2013, pour expérimenter « *une méthodologie d'action sur la base d'une démarche qui partait des besoins du territoire, et d'une démarche participative entre les acteurs, autours d'une thématique ou un sujet assez large* »⁴. La logique alors choisie suivait le modèle qui consistait à partir d'une thématique, d'une problématique, d'organiser des rencontres entre acteurs locaux, afin de faire émerger des idées, des projets, avant d'entamer une démarche d'accompagnement collective. Cette méthodologie s'est au fur et à mesure formatée, jusqu'en 2015, où Ecooparc commence à se qualifier comme une « fabrique à projets » d'utilisée sociale et territoriale.

La volonté antérieure de porter cette démarche sous la forme d'un PTCE a été mise de côté, car ce modèle ne correspondait pas aux principes et méthodologies que souhaitaient mettre en place le Parc et Dominique Rivière. Comme nous l'explique Fanny Grunenwald lors de notre

⁴ Voir annexe 1 : Entretien du 11 juillet 2023, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière

entretien du 11 juillet, « être un PTCE, ce n'est pas en lien avec une méthodologie d'action et des objectifs, alors qu'être une Fabrique à Initiative, c'est déployer une méthodologie cadrée et avec des objectifs que l'on partage avec les autres FAI. Alors que le PTCE, c'est de fait un regroupement d'acteurs, mais qui ne détermine pas notre raison d'être et nos objectifs. Être une FAI détermine tes objectifs de manière plus structurante. Nous, on travaille au bénéfice des territoires ». Nous verrons plus loin ce qu'est une Fabrique à Initiative, communément appelée FAI.

En se considérant comme tel, Ecooparc se rapproche d'autres structures similaires en région Grand Est, mais aussi ailleurs, en intégrant le réseau des fabriques à projets, notamment via France Active Franche Comté qui regroupe plusieurs fabriques à initiatives. Par la suite, grâce à l'Avise et au réseau « Émergence et accélération », qui a permis à Ecooparc d'avoir des contacts avec d'autres structures, et de connaître leurs retours d'expérience, d'avoir connaissance de leurs projets et de leurs méthodologies.

Néanmoins, à cette époque, en 2014/2015, les fabriques à initiatives avaient déjà un modèle d'action assez tracé, alors qu'Ecooparc expérimentait une méthodologie avec des rencontres participatives, regroupant les acteurs territoriaux, plus largement que dans la méthode des FAI, qui elles travaillaient avec un petit réseau d'acteurs experts, dans un territoire.

Ainsi, Ecooparc devient au fil du temps et des expériences, très polyvalent en termes de compétences, du fait de la multitude de thématiques traitées par les projets : économie locale, alimentation et agriculture, économie circulaire, arts et culture, etc. La capacité à savoir s'adapter à tous les publics concernés est aussi caractéristique de la méthodologie appliquée par cette fabrique, avec des élus et techniciens de collectivités locales, des citoyens et habitants, des commerçants, des associations...

La volonté du Parc : développer la coopération

Dès les premières réflexions, l'ambition première du Parc naturel régional des Ballons des Vosges était de **renforcer la coopération entre les acteurs économiques du territoire**, afin de valoriser le tissu économique local, ses ressources et ses spécialités. C'est avec l'aide et le soutien du PNRBV, mais aussi avec les autres acteurs locaux (collectivités territoriales, associations, etc.), qu'un travail coopératif a pu être entamé par Dominique Rivière, ce qui a précédé la Fabrique à projets Ecooparc.

2. Une gouvernance coopérative : une SCIC

Issues des sociétés coopératives et participatives (SCOP), les Sociétés Coopératives d'Intérêt Collectif (SCIC) sont une forme assez récente d'organisation d'entreprises, qui propose depuis 20 ans une gouvernance participative et coopérative. Ces dernières permettent de répondre au mieux aux enjeux actuels, en représentant une forme alternative au modèle organisationnel

conventionnel, notamment en partageant le pouvoir décisionnel, et en coconstruisant un projet commun, tourné vers l'intérêt général et collectif.

Une SCIC permet de mettre en pratique une démocratie participative, où les usagers, les bénéficiaires, les salariés, et l'ensemble des autres parties prenantes au projet commun, peuvent contribuer ensemble à des démarches ayant pour finalité le bien commun. Comme l'explique le réseau des SCOP⁵, une SCIC peut être « de forme privée et d'intérêt public », et « associe des personnes physiques ou morales autour d'un projet commun alliant efficacité économique, développement local et utilité sociale. ». L'organisation interne d'une SCIC permet à chacun des associés de disposer « d'un droit de vote égal lors des assemblées générales de la Scic, quel que soit le capital détenu », sous le modèle : une personne = une voix, peu importe le capital investi et la place de cette dernière dans l'entreprise. Ainsi, « les associés décident ensemble des orientations stratégiques, des investissements majeurs, de la répartition des résultats. ». De plus, les SCIC ne cherchent pas à accroître leur capital financier, mais de faire du profit et du capital le carburant pour le développement du projet commun. Parmi les profits de la SCIC, minimum « 57,5 % sont mis en réserves dites « impartageables » pour consolider les fonds propres de l'entreprise. ». Mais dans le cas d'Ecooparc, les membres de la SCIC ont fait le choix d'affecter 100% des excédents aux réserves. Rien n'est redistribué aux associés, pour que tout soit réinjecter dans l'activité.

En pratique, c'est depuis 2019 qu'Ecooparc est organisée sous forme de SCIC, après réflexion du comité de pilotage, et se partage en 5 catégories d'associés : les initiateurs, les territoires, les partenaires, les salariées et les bénéficiaires.



Illustration 2 : Composition des associés fondateurs de la SCIC Ecooparc (source : <https://ecooparc.com/ecooparc/>)

Ces cinq catégories sont au fil du temps modifiées ou complétées. Ces cinq types d'associés correspondent aux cinq collèges de votes lors des Assemblées Générales.

⁵ Site internet du réseau des SCOP, <https://www.les-scop.coop/les-scic>

Comme présenté sur le site internet de la SCIC⁶, Ecooparc est dirigée de façon partagée entre un Président : Monsieur Bernard Florence, deux co-directrices : Fanny Grunenwald et Dominique Rivière, et un Conseil Coopératif composé aujourd'hui de 8 membres. Il représente l'organe décisionnel de la structure, et a pour missions :

- D'étudier les nouvelles candidatures au sociétariat
- De garantir la cohésion entre les différentes catégories d'associés
- D'accompagner le président dans la définition des orientations stratégiques

Les assemblées générales ordinaires, organisées tous les ans, permettent :

- D'approuver ou redresser les comptes
- De fixer les orientations générales de la coopérative
- D'agréer les nouveaux associés
- D'élire les membres du conseil coopératif et peut les révoquer
- D'approuver les conventions réglementées
- De désigner les commissaires aux comptes

Collectivement, il a été choisi que la SCIC Ecooparc serait une SCIC à vocation non-lucrative, telle une association, donc, de ne pas verser les excédents aux associés, mais en les affectant à 100% au développement et au bon fonctionnement de l'activité, en réserve légale et statutaire.

Ce qui a permis de porter la démarche Ecooparc en SCIC a été la motivation des parties prenantes et des associés pour permettre le développement de cette structure. La diversité des parties prenantes témoigne de la polyvalence des compétences d'Ecooparc, des thématiques traitées et, par conséquent, des enjeux locaux propres aux territoires d'action de la fabrique à projets. Nous pouvons retenir que l'ambition première de cette SCIC est la volonté de répondre aux enjeux locaux par une coopération économique et un développement durable des territoires, en ayant une valeur ajoutée sociale, environnementale et territoriale.

Une gouvernance coopérative

Une Société Collaborative d'Intérêts Collectifs est le reflet d'une volonté de gouvernance partagée. Ce choix de statut s'aligne parfaitement avec les volontés et les actions portées par Ecooparc dans l'ensemble de ces activités, pour **faire de la coopération une méthodologie organisationnelle et un outil au service du bien commun.**

⁶ Site internet de Ecooparc, <https://ecooparc.com/>

Mais comment cette fabrique à projets arrive à s'emparer des problématiques et besoins locaux, et à être force de proposition ?

3. En réponse à des besoins locaux

Le point convergeant de l'accompagnement que porte Ecooparc auprès des acteurs locaux, à la fois auprès des collectivités territoriales et des porteurs de projets individuels ou collectifs, c'est le point de départ : un besoin.

Une fois qu'un besoin, ou qu'une problématique est identifiée par les acteurs locaux, l'intérêt de l'accompagnement est de donner des pistes et des outils de réponse, dont les acteurs locaux n'ont pas la méthodologie adaptée pour offrir une réponse adéquate à cette problématique.

La méthodologie qui a été expérimentée pendant plusieurs années, puis validée, a toujours gardé la logique présentée dans le schéma suivant.

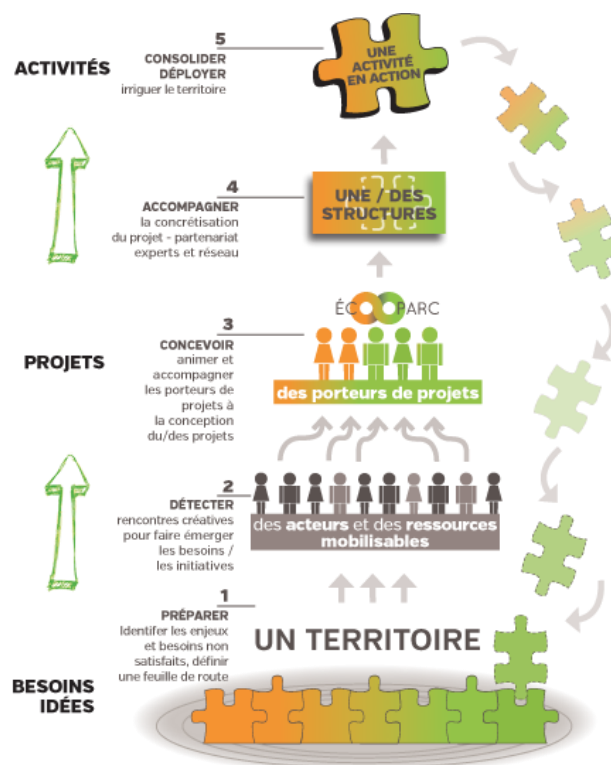


Illustration 3 : Phases de la démarche Fabrique à Initiatives Ecooparc (source : <https://ecooparc.com/services/>)

Celui-ci démontre la méthodologie empruntée par Ecooparc, et met en évidence la base de tout accompagnement : les enjeux et besoins spécifiques au territoire.

La particularité des besoins identifiés est liée au contexte territorial local. Comme nous le verrons plus loin, les territoires d'action d'Ecooparc se trouvent majoritairement en milieux ruraux, et ont donc des problématiques spécifiques à leur contexte géographique, démographique, économique et de dynamique locale.

Ecooparc s'est alors en quelque sorte spécialisée dans l'accompagnement de projets en réponse à des enjeux locaux, en rapport, de près ou de loin, à la ruralité. On peut évoquer les problématiques agricoles et alimentaires, celles de la création d'emplois, du développement d'une économie circulaire et de valorisation des déchets, de revitalisation de centre-bourgs, etc.

Mais le travail de l'accompagnement porté par une fabrique à projets en milieu rural demande à mettre en pratique une méthodologie d'accompagnement spécifique.

À Buschwiller : savoir saisir une opportunité pour répondre à un besoin de territoire

L'accompagnement porté par Ecooparc auprès de la commune de Buschwiller en est un bon exemple. Dans le cadre de la démarche « ruralité, agriculture et territoire », Saint-Louis Agglomération est accompagnée par la fabrique pour une étude-action participative sur l'année 2023, avec comme ambition d'identifier des besoins et de faire émerger des projets afin de revitaliser les villages en recréant de l'activité et du dynamisme localement. Le village de Buschwiller, comptant 1000 habitants, a répondu à l'appel à intention. Situé à la frontière suisse et allemande, ce village connaît un contexte particulier, entre dépendance aux pôles d'attractivités voisins et perte de dynamisme entre les habitants. Au centre du village se trouve l'ancien local municipal des pompiers, d'environ 100 mètres carrés, inoccupé depuis plusieurs années. Le conseil communautaire a pris conscience du potentiel et de l'opportunité que ce lieu représente, pouvant accueillir une activité au centre du village.

Leur besoin : connaître les envies et besoins des habitants, dont le local représente l'opportunité de leur offrir un nouveau service.

La fabrique à projets a donc entamé en mars 2023 un accompagnement afin d'identifier au mieux les besoins et attentes des élus, mais aussi et surtout **ceux des habitants, grâce à l'émergence d'une démarche collective participative.**

4. Ce qui caractérise l'accompagnements de projets

a. *Des points convergents*

Dans chacun des accompagnements portés par Ecooparc, auprès d'une collectivité ou d'un collectif, nous pouvons retrouver certains points convergents entre les accompagnements proposés, peu importe les projets, tel un « fil rouge ». Nous pouvons évoquer :

- Un accompagnement porté auprès de projets émergents, encore au stade d'idées, plus ou moins définis et cadrés,

- Un apport de connaissances, d'outils méthodologiques, d'un réseau d'acteurs locaux et de personnes dites « ressource »,
- Une incitation et un accompagnement à la coopération, avec d'autres acteurs locaux.

Le réseau dense qui gravite autour d'Ecooparc, s'étalant sur l'ensemble de ses territoires d'action, profite aux projets grâce à une mise en relation ou à des retours d'expériences notamment, avec d'autres acteurs territoriaux pertinents.

b. Des points divergents

En complément de ces « fils rouges », il y a des aspects propres à chacun des accompagnements de projets, ce qui en fait un travail unique, adapté à chaque contexte, mais qui caractérisent tout de même le métier d'accompagnement d'Ecooparc. Celui-ci s'effectue alors au cas par cas, bien que certains aspects lient chacun des projets portés. Nous pouvons évoquer :

- L'adoption une posture adaptée à chaque interlocuteur. Selon le profil du ou des porteurs de projet, les membres de l'équipe Ecooparc doivent s'adapter, utiliser les outils qui correspondent au contexte présent. Simplement, le caractère, les expériences passées, ou encore les particularités de chacune des personnes bénéficiaires de l'accompagnement d'Ecooparc façonnent l'aspect que va prendre la démarche.
- L'accompagnement des projets aux échelles d'action variées : qu'elle soit à l'échelle d'une agglomération (par exemple Saint Louis Agglomération, Mulhouse Alsace Agglomération), de plusieurs EPCI (PETR Sélestat Alsace Centrale), ou d'une commune (Buschwiller, 1000 habitants).

Ces divergences demandent aux accompagnants d'être très polyvalents, afin d'avoir des clés de réponses pour chacun des contextes et pouvoir accompagner une diversité de projets.

5. Ce qui caractérise les projets accompagnés par Ecooparc

a. Des points convergents

L'accompagnement proposé par Ecooparc a une ligne directrice, qui permet de toucher certains projets, caractérisés par les deux aspects suivants :

- Le caractère innovant du projet, souhaitant sortir du cadre général, de la norme et du modèle dominant, en proposant une idée nouvelle et innovante.
- La volonté de la part des porteurs de projets de répondre à un besoin de territoire identifié non couvert localement, et de servir le bien commun, afin contribuer à amélioration du quotidien de toutes et tous, ou à l'embellir.

Nous pouvons faire le parallèle entre les projets accompagnés par Ecooparc, innovants et répondant à des besoins de territoire, avec la notion d'Innovation Sociale et Territoriale (IST).

En effet, cette notion englobe des projets qui sont caractérisés selon trois aspects. Dans son article *Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative*, publié dans la Revue française d'administration publique en 2005, Louise Dandurand présente les trois points caractéristiques des innovations sociales : « Premièrement, toute innovation implique un processus non linéaire qui fait appel à l'engagement de plusieurs acteurs dans une démarche de résolution de problèmes, corollaire de l'existence d'une pression externe. Deuxièmement, la démarche conduit à la définition d'une approche, à la conception d'un produit ou d'un service nouveau ou alternatif, en rupture avec l'état actuel des choses. Et finalement, pour que la solution nouvelle au problème devienne innovation, elle doit faire l'objet d'une diffusion et surtout trouver utilisateur ou promoteur. ⁷ » .

Aussi, la définition proposée en 2018 par Cap Rural et le CIEDEL (Centre International d'Études pour le Développement Local), dans *Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale Guide pour renouveler son approche du développement local* par Mylène Thou et Pascale Vincent, fait écho aux projets portés par la fabrique. Ces autrices démontrent alors qu' « Un processus d'innovation social répond à un besoin social spécifique, à un contexte local. Elle débouche sur de nouvelles formes de services, de valorisation des ressources locales, d'organisation et de gouvernance, au bénéfice des habitants du territoire et de manière spécifique. Elle est initiée et mise en œuvre localement par un ensemble d'acteurs. Elle résulte de la coopération entre ces acteurs et d'un apprentissage collectif qui passe par des phases dynamiques d'expérimentation et de mise en pratique. Elle induit du changement dans les manières dont le territoire, ses acteurs et ses habitants vivent et s'organisent. ⁸ » .

Louise Dandurand insiste dans son article sur l'importance de la participation d'une multitude d'acteurs dans les réflexions et la mise en place effective des innovations sociales au sein de la société. Elle explique que « l'innovation sociale implique la participation, consciente ou non, d'une pluralité d'acteurs, issus notamment de la société civile, de la sphère politique, de l'administration publique et de la recherche ». Cette participation, voire cette coopération entre différents acteurs territoriaux autour d'un même projet, représente l'un des fils conducteurs indispensable de la méthodologie appliquée par Ecooparc dans le cadre de l'accompagnement de projets.

b. Des points divergents

⁷ Dandurand Louise, « Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative », *Revue française d'administration publique*, 2005/3 no115, p. 377-382. DOI : 10.3917/rfap.115.0377

⁸ THOU Mylène, VINCENT Pascale, *Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale, Guide pour renouveler son approche du développement local*, Chronique sociale, 2018, 228 p.

En plus des « fils rouges » qui lient les projets accompagnés entre eux, il est évident qu'ils se distinguent sur certains aspects. L'ensemble de ces initiatives locales sont donc uniques, car :

- Les projets accompagnés portent sur des thématiques diverses : projets économiques, artisanaux, agricoles et alimentaires, industriels, culturels et artistiques, réduction et revalorisation des déchets, etc...
- Les projets sont imaginés par des porteurs de projets pouvant avoir des statuts différents : une collectivité territoriale, un groupement de collectivités, une association, une entreprise, un collectif citoyen ou une personne seule. Les porteurs de projets ont tous des expériences passées différentes, et sont plus ou moins engagés et sensibilisés aux questions environnementales et de relocalisation de l'économie par exemple.

Nous verrons, au fil de l'argumentaire, comment l'accompagnement proposé par la fabrique à projets d'utilité territoriale Ecooparc permet l'émergence de ce genre de d'initiatives, grâce à une méthodologie spécifique.

B- La méthodologie adoptée par Ecooparc pour faire différemment

1. Un accompagnement spécifique à Ecooparc

Le dictionnaire Larousse définit le verbe *accompagner* comme « Servir de guide, d'accompagnateur à quelqu'un, à un groupe. ». Cette définition, à la fois large et très généraliste, permet de poser les bases de l'accompagnement de projets. En effet, les structures de l'accompagnement, définies comme les accompagnants, guident, conseillent, orientent et soutiennent une personne physique ou morale, ou un collectif de personne, défini comme les accompagnés, vers un objectif identifié au préalable.

En évoquant la notion d'accompagnement, nous allons nous baser sur la définition proposée par Chaffik Bakkali, Karim Messeghem et Sylvie Sammut, en estimant que l'accompagnement permet « créer un contexte favorable à l'entrepreneuriat en fournissant un environnement sécurisant aux porteurs de projet, en leur offrant un certain nombre de services (locaux, conseils...) et en leur permettant d'être au contact d'autres entrepreneurs⁹ ». Les structures de l'accompagnement de projets doivent aussi permettre aux porteurs « d'identifier et d'acquérir des ressources¹⁰ » qui peuvent être des ressources humaines, en se tournant vers un réseau d'acteurs, des ressources matérielles, mais aussi des connaissances, savoirs, savoir-faire et savoirs-être. Il est aussi indispensable pour les porteurs de projets d'avoir conscience des freins

⁹ BAKKALI Chaffik, MESSEGHAM Karim, SAMMUT Sylvie. Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences. *Management et Avenir*. n°39, Sept. 2010, p.149-162

¹⁰ Idem.

et obstacles à la création du projet, et de détecter comment les contourner à l'aide de l'expertise apportée par les accompagnants.

Néanmoins, les méthodologies de l'accompagnement sont multiples, et spécifiques au contexte dans lequel le ou les accompagnés évoluent, mais aussi de la nature du projet souhaité.

Selon Fanny Grunenwald et Dominique Rivière, le rôle de la fabrique à projets Ecooparc dans ses accompagnements n'est alors pas de donner « la » réponse parfaite à un problème identifié, mais de donner les outils et méthodologies adaptées à l'ensemble des acteurs impliqués pour qu'ils puissent eux même trouver et mettre en place la réponse qui leur convient. La mise en réseau du ou des porteurs de projets avec d'autres acteurs et structures pertinentes fait alors partie du métier de l'accompagnement.

Ainsi, le travail d'Ecooparc, après avoir identifié et validé un besoin ou une problématique propre à un territoire donné, va être de coconstruire avec les porteurs de projets, une méthodologie permettant une mise en relation les acteurs locaux impliqués dans la problématique posée, pour que les réponses viennent d'eux même, de ceux qui font le territoire quotidiennement. Plus il y a d'acteurs et de personnes impliquées dans la démarche, plus il y a de chance de trouver une réponse adaptée et durable au besoin. Ceux-ci peuvent être des personnes ressources, des entreprises locales, des associations, des structures d'insertion par l'activité économique, des élus et techniciens ayant des compétences adéquates, mais aussi et surtout des habitants et citoyens, les premiers bénéficiaires de toute démarche.

Comme nous le verrons plus tard, Ecooparc s'inscrit dans le réseau des Fabrique à Initiatives de l'Avise, et, comme les autres structures appartenant à ce réseau, Ecooparc est considéré comme expert dans la mise en réseau des acteurs constituant l'écosystème autour de chaque projet, mais aussi dans l'animation d'ateliers collectifs. Néanmoins, Ecooparc se distingue des autres structures de l'accompagnement en proposant ses compétences au service d'idées très émergentes, souvent peu structurées, et portées collectivement en milieu rural.

En effet, le fait d'intervenir en milieux ruraux n'est pas anodin, car cela demande une méthodologie d'accompagnement spécifique. Comme nous l'expliquent Fanny Grunenwald et Dominique Rivière lors de notre échange du mercredi 11 juillet¹¹, il est préférable pour un accompagnement s'intégrant à ce contexte de trouver un porteur de projet dès le début des réflexions : « *c'est plus pertinent de mobiliser dès le départ des acteurs plus larges, et les faire travailler sur le projet directement.* » car « *de fait, il y a moins d'acteurs* » en milieu rural. Les fabriques à initiatives installées en milieux urbains, dans de grandes agglomérations, ont un

¹¹ Voir annexe 1 : Entretien du jeudi 11 juillet, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière

réseau d'acteurs et de structures de fait plus dense, « *qui peuvent prendre le relais et qui ont un intérêt à continuer un projet déjà entamé par un collectif d'experts.* ».

Ecooparc se différencie ainsi, en proposant des rencontres et en travaillant avec un collectif d'acteurs potentiellement porteur du projet assez rapidement dans le processus d'accompagnement.

La coopération, ligne directrice de la méthodologie d'Ecooparc

Dans sa méthodologie d'accompagnement, Ecooparc met un point d'honneur à inciter et aider les porteurs de projets dans **la mise en relation** avec d'autres acteurs locaux, afin de construire un réseau, un écosystème, mais aussi et surtout pour **coopérer**. La coopération peut avoir un réel impact positif à la fois sur le projet accompagné, mais aussi pour l'ensemble du réseau et de l'écosystème local. Coopérer, c'est dans ce cas **créer du lien, partager, s'entraider, faire ensemble**, toujours pour **l'œuvre commune**.

2. L'accompagnement auprès des collectivités territoriales

a. *Ecooparc en aide aux collectivités locales...*

L'une des premières expertises portées par Ecooparc pour le territoire et ses acteurs est l'accompagnement des collectivités locales dans leurs projets à forte valeur ajoutée sociale, économique et environnementale. Cela peut se traduire par des projets portant sur les thématiques de développement économique local et d'économie circulaire, de relocalisation des productions agricoles, de résilience alimentaire, d'accès aux services pour tous, ou encore sur des enjeux de revitalisation de centres-bourgs.

Étant une petite structure, identifiée comme une fabrique à projets depuis peu, Ecooparc doit le plus souvent entamer les démarches auprès des collectivités locales (communes, EPCI, PETR, PNR) pour leur proposer leurs expertises et accompagnements. Cela demande à réaliser une prospective, pour identifier des potentiels besoins et axes de développement au sein des collectivités locales des territoires d'action de la fabrique.

Quand Ecooparc entame une démarche d'accompagnement avec une collectivité, la méthodologie est coconstruite entre l'équipe Ecooparc et les agents territoriaux, ce qui permet d'établir une relation de complémentarité entre les compétences de chacun des acteurs impliqués. Comme nous le précise Fanny Grunenwald lors de l'entretien, « *la collectivité est notre client et notre partenaire à la fois* ».

La méthodologie appliquée dans ce cadre-là commence par un travail avec les élus et techniciens de la collectivité afin d'identifier une problématique et un ou plusieurs axes de travail, en leur proposant de réfléchir à quelques questions afin de cadrer et comprendre les besoins : qu'est-ce qu'il manque sur votre territoire ? ; à quels besoins voulez-vous répondre ?;

ces besoins sont-ils clairement identifiés ? si oui, par qui ? ; les habitants et usagers du territoire partagent-ils ce constat ? etc.

b. ... Pour les accompagner à trouver leurs réponses

Pour répondre à ces questions et identifier clairement quels sont les besoins et les axes d'amélioration envisageables, la fabrique à projets apporte des outils adaptés à l'accompagnement proposé, permettant de guider leurs réflexions.

Les outils qu'utilise Ecooparc dans le cadre de l'accompagnement des collectivités pour la mise en place de projets à forte valeur sociale, économique et environnementale sont classés dans les quatre catégories suivantes :

- La facilitation et l'animation de réunion
- L'apport d'outils d'aide à la décision
- L'apport de techniques d'animations créatives, outils d'idéation
- Une modélisation économique

Une fois cette étape réalisée, le rôle d'accompagnement de la fabrique est de leur proposer une méthodologie propre à leur contexte, « *pour construire une solution, mais pas la poser d'avance* », nous précise Fanny Grunenwald.

Étant porté par Ecooparc, mais coconstruit avec les collectivités, l'accompagnement est systématiquement précédé d'une charte. Cela permet de présenter le sujet de l'accompagnement, ses objectifs et ses temporalités, afin de formaliser la démarche. S'étalant sur 8 à 12 mois, avec une tranche optionnelle pour possiblement prolonger la démarche sur une année supplémentaire, les expertises proposées par la fabrique auprès des collectivités sont co-financées par celles-ci.

La méthodologie d'accompagnement auprès de collectivités est alors variable, puisqu'elle s'adapte à chaque contexte.

Quels sont les besoins réels des habitants de Buschwiller ?

Lors de la réunion de rencontre le 27 mars 2023, Dominique Rivière et moi-même avons pu rencontrer et échanger avec élus de la commune de Buschwiller et la chargée de mission à l'agriculture de Saint-Louis Agglomération, à propos du futur accompagnement. L'objectif de cette première rencontre était pour la fabrique à projets de **comprendre le contexte et les besoins**, rencontrer les élus et connaître leurs attentes, afin de commencer à établir une feuille de route, qui guidera la démarche.

Le fait est que lors de cette première rencontre, nous avons constaté que les élus avaient la volonté de proposer une nouvelle activité à ce local, afin de redynamiser le centre du village,

mais sans avoir une réelle connaissance des envies et besoins effectifs de leur population.

En nous informant de quelques indicateurs démographiques (25% de plus de 75 ans, une centaine d'enfants scolarisés à l'école du village, 60% d'actifs, dont 70% de frontaliers), nous avons pu tirer quelques conclusions, mais les élus ne faisaient qu'émettre des hypothèses et des possibles besoins.

N'ayant pas la garantie de ce dont a besoin réellement le village et ses habitants, nous avons conclu cette rencontre sur une première étape à réaliser pour continuer la démarche : **mobiliser les habitants et les intégrer aux réflexions, afin d'évaluer leurs ressentis, leurs besoins, et recueillir leurs idées vis-à-vis d'un futur usage du local en centre-bourg.**

3. L'accompagnement des porteurs de projets collectifs : l'incubateur

a. *Faciliter l'émergence*

Dans le cas de projets portés par un collectif d'individu, sous forme d'association ou non, Ecooparc a pour rôle non pas d'accélérer un processus déjà enclenché, mais bien d'accompagner l'émergence de ce dernier, pour permettre à une idée d'exister, et peut-être, devenir projet. Comme le montre le schéma présentant les phases de la démarche Fabrique à Initiatives Ecooparc (cf. illustration 3), le travail de la fabrique auprès de porteurs de projets collectifs démarre à la phase 3, d'animation et d'accompagnement des porteurs de projets. En tant que citoyens du territoire, ils sont considérés comme les experts de celui-ci, en ayant une connaissance pratique et quotidienne des enjeux et problématiques locales.

Travailler avec des porteurs de projets organisés en collectif demande aux accompagnants de travailler sur deux aspects à la fois : l'organisation collective interne au groupe, c'est-à-dire sur les façons de travailler en groupe, les questions organisationnelles et de gouvernance interne, mais aussi de travailler sur la méthodologie de projet, c'est-à-dire sur l'étude de faisabilité, l'étude de marché, sur les besoins auxquels le produit ou le service imaginé peut répondre.

Les aspects organisationnels et de gouvernance sont systématiquement abordés et traités par Ecooparc avec le collectif, car indispensable pour faire émerger quelconque projet. En effet, travailler en collectif demande une certaine méthodologie, et pose plusieurs questions, quant à la répartition du pouvoir, des prises de décision et du travail, de l'apport de compétences de chacun des membres. Souvent, dans le cadre d'un projet collectif, il est demandé par les accompagnateurs « classiques » d'avoir un leader, c'est-à-dire une personne référente et responsable du groupe et du travail fourni. Or, comment nous l'indique Fanny Grunenwald¹², « *il n'y a pas forcément de chef au début, même peut être jamais* ». La méthodologie proposée par Ecooparc laisse au groupe la liberté de choisir la gouvernance qui leur convient le mieux. Cette liberté offerte aux porteurs de projets « *déconstruit la façon dont on a l'habitude de*

¹² Voir annexe 1 : Entretien du jeudi 11 juillet, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière

travailler dans l'entrepreneuriat, où il y a le modèle pyramidal, avec quelqu'un qui tire tout le reste », nous indique Dominique Rivière, et représente une certaine innovation dans le processus d'accompagnement dès la base du projet : la gouvernance collective.

« Le constat qu'on a fait en expérimentant la méthodologie de fabrique, c'est qu'en constituant un collectif projet, il n'y a pas toujours quelqu'un qui va tirer le reste du groupe. Parfois le besoin d'avoir un chef arrive plus tard, quand d'autres groupes souhaitent rester sur un modèle organisationnel collectif, géré par des collègues. Donc, ça se sont des modèles que ne soutiennent pas les organismes d'appui à l'entrepreneuriat ».

Dominique Rivière, le 11 juillet 2023

« Alors que nous dans le cadre de l'incubateur, c'est l'une des premières étapes. On fait une réunion collectif-projet pour leur évoquer ce que c'est l'ESS, l'intelligence collective, la gouvernance partagée, etc. pour savoir comment eux ils ont envie de s'emparer de ça. Et on va leur donner des outils qui vont leur permettre de réfléchir à ça. ».

Fanny Grunenwald, le 11 juillet 2023

b. Des outils pour guider ce cheminement

En parallèle des problématiques organisationnelles et de gouvernance, l'accompagnement proposé par Ecooparc permet de travailler avec le collectif sur la méthodologie de projet. Celle-ci est permise par l'usage de plusieurs outils, propres à chacune des étapes nécessaires au processus et adaptés à chaque contexte, en suivant le cheminement et le rythme emprunté par le collectif.

Pour commencer l'accompagnement, il est indispensable pour les porteurs de projets, mais aussi pour les accompagnants, d'être au clair sur les objectifs identifiés, les moyens imaginés pour les atteindre, et les freins actuels et futurs à prendre en compte. Pour cela, le « Speed Boat » est l'outil adapté à cette première étape. Celui-ci permet de réaliser une grille « AFOM » (atouts, faiblesses, opportunités et menaces) complète et complexe, de manière plus ludique et imagée.

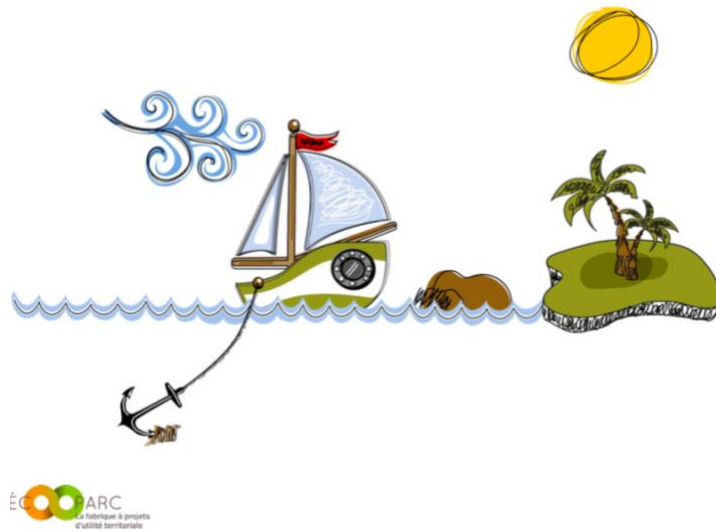


Illustration 4 : Speed Boat, outil d'accompagnement

Chacun des éléments présents sur l'image correspondent à une réalité du projet :

- L'île paradisiaque correspond au projet idéal et imaginé dans 3 à 5 ans par le collectif. Cela permet de se poser les questions suivantes : comment fonctionne l'île ? comment est-elle gérée ? qui vit sur celle-ci ? quels sont les navires qui gravitent autour ? etc.
- Le bateau représente le collectif porteur du projet, et permet d'en savoir plus sur : qui est à bord du bateau ? qui le dirige ? qui sont les matelots ? à qui revient quelle responsabilité ? etc.
- Le vent représente les éléments favorables au projet et permet d'identifier : qui et quoi peut aider le projet ? comment les solliciter ? comment s'en servir ? etc.
- L'ancre correspond aux freins actuels au développement du projet, et permet de se demander : qu'est ce qui empêche le bateau d'avancer et comment s'en défaire ? etc.
- Les rochers représentent les menaces que peut rencontrer le navire, et de représenter : qu'est ce qui peut freiner l'avancer du navire ? quels sont les éléments qui peuvent faire défaut au bateau et à son équipage ? comment les contourner ? etc.

Cet exercice permet dans le même temps à l'accompagnateur de comprendre plus profondément comment les porteurs de projets imaginent leur idée, s'ils ont connaissance du contexte dans lequel ils s'engagent, et s'ils ont conscience des potentiels freins et menaces pouvant être problématiques au projet. Cela permet d'identifier les besoins et difflués que rencontre le collectif, afin de les diriger pour les prochaines étapes de l'accompagnement.

Cette première étape réalisée, l'accompagnement peut se tourner vers des aspects plus concrets.

Le « cadre logique » est un second outil proposé par la fabrique. Il permet de cadrer le projet en répondant à trois simples questions : quoi, pourquoi, et comment. Il se présente ainsi :

CADRE LOGIQUE

Cet outil vous permet de cadrer votre projet en répondant aux trois grandes questions suivantes : pourquoi ? Quoi ? (et à destination de qui ?) Comment ?

De préférence, on commence par le pourquoi, mais ce n'est pas obligatoire....

Cet outil sert de base à la réflexion, mais il peut être utile d'y revenir plusieurs fois au cours de la construction du projet, pour vérifier s'il reste connecté aux objectifs de départ ou pas.

POURQUOI		QUOI-QUI		COMMENT	
FINALITE(S)	OBJECTIF GENERAL	OBJECTIF SPECIFIQUE	RESULTAT	ACTIVITES	MOYENS
Ce à quoi je rêve La vision collective-Mission	Ce à quoi je veux contribuer Contribution à un secteur	Ce que je veux faire pour atteindre mes objectifs généraux Proposition de service/produit	Ce que ça va changer Changement positif pr un public	Quelles activités quotidiennes sont nécessaires pour y parvenir ? Actions quotidiennes/Métier	De quoi avons-nous besoin pour réaliser ces activités quotidiennes? RH, Matériel, Technique
Ex Une société inclusive et égalitaire	Favoriser la mobilité des personnes en situation de handicap	Proposer un service de mise en relation autour de la mobilité entre personne valide et personne en situation de handicap	Les personnes en situation de handicap se déplacent plus fréquemment	Développer/Gérer une application web	1 développeur web

Illustration 5 : Le "cadre logique", outil d'accompagnement

Ces questionnements de base à la réflexion peuvent être requestionnés plus tard, si le collectif en ressent le besoin. Ces trois questions se déclinent ainsi :

- Pourquoi ? : quelles finalités ? quels objectifs généraux ?
- Quoi ? qui ? : Quels objectifs spécifiques ? quels résultats ?
- Comment ? : par quelles activités ? par quels moyens ?

Souvent, lorsque le projet accompagné est encore sous forme d'idée émergente, toutes ces questions n'ont pas encore été réfléchies, et les réponses peuvent paraître floues. Le rôle de l'accompagnant dans le cadre de cet outil est alors de les aider à identifier les pistes de réponses, afin d'avoir une vision large sur le projet et sur le processus à suivre pour le réaliser.

À cet outil se couple l'identification des parties prenantes¹³ au projet final et à sa conception. Cette étape est indispensable afin de constituer un écosystème d'acteurs gravitant autour du projet et du collectif. Cela permet à la fois de profiter des savoirs et savoir-faire de ceux-ci, mais aussi de leur offrir les expériences et compétences du collectif en échange. L'intérêt final est alors de réfléchir aux acteurs avec qui coopérer. Ici, les parties prenantes sont définies comme « tout groupe de personnes (ou individu) qui peut affecter ou être affecté par un projet dans le domaine-zone (favorablement ou défavorablement) ».

Cet outil utilisé par Ecooparc et pensé par la fabrique InterMade, basée à Marseille, se décline en trois parties :

- Une liste la plus complète possible des parties prenantes, classés par genre (Collectivités, associations, entreprises, consommateurs, etc.) ;
- Une classification des parties prenantes identifiées plus haut selon leur place dans l'écosystème du futur projet : public cible, bénéficiaires, partenaires, exclus et perdants.

¹³ Voir annexe 3 : Outil d'identification des parties prenantes

- La caractérisation et l'analyse des parties prenantes les plus intéressantes pour identifier l'intérêt de chacun à une possible collaboration

Par la suite, une fois que les objectifs et conditions du projet sont définis, il est possible de se pencher sur le « Social Business Model Canva ». ¹⁴ Cet outil permet de réfléchir au modèle économique, tout en prenant en compte l'aspect social et humain du projet. Il permet de réfléchir à l'offre de service ou de produit proposée, aux moyens et aux coûts nécessaires.

Voici donc trois outils utilisés pour l'accompagnement de projets collectifs émergents dont j'ai pu prendre connaissance de leur mise en pratique, mais il en existe encore d'autres, tous répondant à une étape et à un contexte spécifique du processus de réflexion d'un projet.

Bien s'entourer pour coopérer

Une volonté claire et mise en pratique par les différentes formes de travail adoptées par Ecooparc : **faciliter le portage de projet par l'accompagnement** des porteurs à la concrétisation de leur projet, mais surtout par **l'accompagnement à la coopération**. C'est en incitant les porteurs de projets à coopérer avec l'ensemble des acteurs et structures pertinentes du territoire, que ce soient des collectivités, pour davantage coopérer avec les habitants, mais aussi avec les porteurs de projets collectifs, en les incitant à travailler avec d'autres acteurs territoriaux. Cela permet d'entamer une **démarche collective afin de répondre collectivement à un besoin**.

4. Ce qui distingue cette méthodologie d'un accompagnement classique

Ces méthodologies qu'applique Ecooparc pour le développement de projets d'intérêts économiques, sociaux et environnementaux, se distinguent des méthodologies utilisées par d'autres structures de l'accompagnement, du fait de leurs caractères innovants et spécifiques à certains types de projets. Pour comparaison, nous allons étudier deux structures d'accompagnement implantées en Alsace, qui utilisent des méthodologies plus connues et rependues, pour accompagner au développement de projets dits plus classiques : l'ADIRA, et la Chambre du Commerce et de l'Industrie (CCI) Alsace Eurométropole.

Ici, nous étudions ces deux cas pour montrer comment les services que propose la fabrique à projets Ecooparc se positionnent en complément de ceux mis en place par l'ADIRA et la CCI, et non en concurrence à ceux-ci. Il est clair que les publics et les types de projets visés ne sont pas comparables.

a. L'ADIRA, facilitatrice

¹⁴ Voir annexe 4 : « Social Business Model Canva »

L'ADIRA est une agence de développement installée en Alsace depuis 1950, qui se définit comme « Facilitateur du développement économique en Alsace »¹⁵.

S'appuyant sur un réseau dense d'acteurs économiques locaux et de partenaires institutionnels, l'ADIRA met ses compétences au service des entreprises industrielles et du tertiaire supérieur. Cette agence a pour objectifs d'aider et d'accompagner le développement des entreprises, en les soutenant dans la recherche de financements, pour leur implantation ou extension en Alsace, à l'innovation, à leur restructuration, à leur transmission et à la mise en réseau avec d'autres partenaires locaux. Ces services personnalisés ne coûtent rien aux bénéficiaires, car majoritairement financés par les principales collectivités territoriales d'Alsace (la Collectivité Alsace Européenne, la Région Grand Est, Strasbourg Eurométropole, Mulhouse Alsace Agglomération, Sait Louis Agglomération, Communauté d'Agglomération de Haguenau et Colmar Agglomération). L'agence de développement alsacienne accompagne aussi les collectivités pour un aménagement du territoire favorable au développement économique.

Cette agence de développement est compétente pour faire gagner en efficacité et en compétences les entreprises locales, quel que soit leur domaine d'activité et leur taille.

b. La CCI, l'accélératrice

Les Chambres du Commerce et d'Industrie (CCI), sont un organisme public présent sur l'ensemble du territoire français, au service des entreprises commerciales, industrielles et de services, pour leur développement et leur bon fonctionnement. Se caractérisant comme « 1^{er} accélérateur des entreprises »¹⁶, les CCI ont pour ambition de permettre aux entreprises nationales de s'installer ou de développer leur activité, en les accompagnant sur différents aspects : développer son chiffre d'affaires, son agilité, être en conformité juridique, créer, reprendre et redresser une entreprise, mais aussi proposer des formations et des apprentissages.

La CCI Alsace Eurométropole propose également aux entreprises d'être en relation avec d'autres acteurs publics pour leur proposer des aides, notamment financières, pour un développement territorial durable et une sobriété énergétique.

c. Des méthodologies qui ne couvrent pas tous les besoins

En se renseignant sur les services et accompagnements proposés par ces deux structures, nous pouvons constater que leurs offres sont assez complètes et tournées vers les entreprises locales pour un développement économique.

¹⁵ Site internet de ADIRA <https://www.adira.com/>

¹⁶ Site internet de la CCI Alsace-Eurométropole <https://www.alsace-eurometropole.cci.fr/>

Néanmoins, certains enjeux n'apparaissent pas, pourtant indispensables pour un développement plus durable, social et inclusif de l'économie locale.

Les types de projets que l'ADIRA et la CCI n'accompagnent pas :

- Les projets émergents,
- Les projets innovants,
- Des projets portés collectivement,
- Des projets non lucratifs.

Les aspects que l'ADIRA et la CCI n'abordent pas dans leurs accompagnements :

- Les thématiques sociales au sein de l'entreprise,
- La coopération entre acteurs économiques locaux,
- Proposer des réponses à des besoins locaux identifiés.

Les porteurs de projets de l'ADIRA et la CCI n'accompagnent pas :

- Les associations,
- Les collectivités territoriales,
- Les collectifs citoyens non structurés.

C'est en quelque sorte en comblant les « trous dans la raquette » qu'Ecooparc se positionne. Ayant fait le constat que certains projets ne correspondaient à aucun des accompagnements proposés par les structures classiques présentes en Alsace, tant sur les méthodologies d'accompagnement utilisées, que sur les projets portés. La fabrique à projets Ecooparc se positionne alors en proposant de faire différemment, pour des projets différents.

C- Les activités complémentaires d'Ecooparc

1. Participation à des réseaux régionaux et nationaux

En tant que fabrique à projets, Ecooparc est souvent amenée à participer et intervenir lors de rencontres organisées par différents réseaux, pour profiter de retours d'expériences de certains, mais aussi pour témoigner d'expériences apprenantes vécues.

a. Des réseaux nationaux

Avant de se définir comme une « fabrique à projets », l'aspect innovant proposé par la démarche Ecooparc a permis à Dominique Rivière de se tourner vers des réseaux régionaux et nationaux de structures similaires. C'est avec France Active Franche Comté qui faisait partie du dispositif « émergence », devenu aujourd'hui la Fabrique à Initiative Clus'ter Jura, que Dominique Rivière a pu échanger et s'inspirer.

Au fil du temps et des expériences, Ecooparc s'est spécialisé, s'est expérimenté et a structuré sa méthodologie d'accompagnement. De ce fait, Dominique Rivière a pu participer à des échanges et rencontres en tant que structure de l'accompagnement, et a été rapidement identifié comme spécialisé dans l'accompagnement de projets collectifs en milieu rural.

C'est par ce biais que Ecooparc s'est rapproché de l'Avise et du réseau national des « Fabrique à Initiatives », et profiter de retours d'expériences, de conseils, d'expertises ou encore de formations.

Du fait de la qualité de ses accompagnements, des méthodologies mises en place et de la ligne directrice empruntée, Ecooparc est reconnu depuis novembre 2022 par l'Avise comme une « Fabrique à Initiative », dispositif créé en 2010.



Illustration 6 : Logo des fabriques à initiatives (source : <https://www.avise.org/>)

L'Avise est une association qui travaille depuis 2002 avec des institutions publiques et des organismes privés en tant qu'agence collective d'ingénierie, afin de contribuer à l'intérêt général. L'Avise définit les FAI comme un acteur local qui « accompagne les acteurs d'un territoire dans la compréhension des besoins locaux, et connecte acteurs publics, acteurs privés et citoyens pour construire des réponses entrepreneuriales adaptées. »¹⁷. Ces structures représentent « le « chaînon manquant » d'un territoire, un acteur agile sachant en capter les besoins, inventer ou repérer et adapter des solutions, et les transformer en activités d'utilité sociale durables »¹⁸. Aujourd'hui, on compte une trentaine de FAI sur le territoire national.

Dans le même sens, Ecooparc fait partie du réseau « Émergence et Accélération », animé aussi par l'Avise depuis 2015. Ce réseau compte aujourd'hui plus de 110 structures de l'accompagnement ayant pour objectif commun de « favoriser l'émergence et l'accélération de projets d'ESS et d'innovation sociale sur l'ensemble du territoire français. »¹⁹. Les structures qui constituent ce réseau sont à la fois des Fabriques à Initiatives, faisant parti du réseau FAI,

¹⁷ AVISE, *carnet de projets : Impulser des innovations sociales avec et pour les territoires*, 2019.

¹⁸ Idem

¹⁹ Avise, livre blanc – Coopérer avec les incubateurs et accélérateurs. 2022. En ligne, [Avise_livre_blanc_cooperer-avec-les-incubateurs-et-accelerateurs_web.pdf](#)

mais aussi d'autres, qui n'ont pas ce statut là, mais qui portent des démarches similaires, en ayant certaines spécialisations, ou qui ne répondent pas à un besoin de territoire.

Comme l'explique l'Avisé sur son site internet, ce réseau permet à ses membres de :

- « Se connaître : mettre en réseau les accompagnateurs et stimuler l'échange autour d'enjeux communs ;
- Partager : faciliter le transfert de bonnes pratiques et de connaissances métiers ;
- Collaborer : impulser des synergies dans l'élaboration de parcours d'accompagnement sur les territoires ;
- Se professionnaliser : mettre en place des groupes de travail thématiques et impulser la co-production d'outils. »

b. Des réseaux régionaux

Aussi, Ecooparc compte parmi les fabriques à projets de la région Grand Est, constituant le réseaux des Fabriques à Projets d'Utilité Social, les FAPUS. Ce réseau regroupe « les structures de toute forme juridique, ayant leur siège social ou un établissement dans le Grand Est et proposant une méthode d'accompagnement à l'émergence de projets sur le territoire de la région »²⁰. Ce réseau permet notamment, lors de réunions mensuelles en visio-conférence, de faire un retour aux autres structures et aux services de la région à l'emploi et à l'économie sociale et solidaire, des actualités de la fabrique. Dans ce sens, cela permet à la région, qui finance en parti ces structures, de s'assurer du travail qui est fournis, et de constater des résultats obtenus, qui doivent répondre aux objectifs politiques menées par la région.

Ecooparc, la Maison de la Nature et France Active Alsace ont coopéré afin de créer une FAPUS sur le territoire d'Alsace Centrale. Actuellement, les trois structures travaillent à répondre au besoin de territoire, quant au développement de l'économie circulaire, sur les thématiques du réemploi du bois, du carton, des batteries de cycles, et du verre.

Tout le monde gagne à coopérer

Ces différents réseaux permettent à leurs membres de coopérer, en adoptant à la fois une **posture d'apprenant**, et de **sachant**. Lors des rencontres et échanges, les retours d'expériences, les échanges de savoirs mais aussi de doutes et de freins, permettent une **entraide et un soutien**. Dans ce sens, chacun des membres **gagne en compétences** grâce aux apports des autres. Tout le monde donne et en échange, **tout le monde reçoit**.

²⁰ Site internet de la région Grand Est (<https://www.grandest.fr/vos-aides-regionales/aap-fabriques-a-projets-utilite-sociale/>)

2. Tiers-lieu O!Buro

La vallée de Munster a la chance de compter dans ses associations locales le Collectif Tiers-Lieu Munster. Cette association d'habitants (de la vallée et d'ailleurs) a été initié par l'un des premiers accompagnements d'Ecooparc, auprès de la Communauté de Communes de la Vallée de Munster, en 2020. Cette association a permis la création du tiers-lieu O!Buro, au centre de la commune.

Ce tiers-lieu peut être présenté aujourd'hui comme un espace de coworking, permettant aux télétravailleurs ou toutes autres personnes, de pouvoir partager ces espaces de travail et du matériel avec les autres adhérents. Composé d'un espace de bureaux partagé, d'une salle de réunion, d'un bureau privatif, mais aussi d'une cuisine partagée, ce lieu se veut tout aussi conviviale que productif, et tend à renforcer les liens sociaux entre les habitants. Pour cela, des « after-work » sont organisés tous les mois, depuis le mois de mars, et propose à toute personne volontaire de partager ce moment de rencontre et de partage.

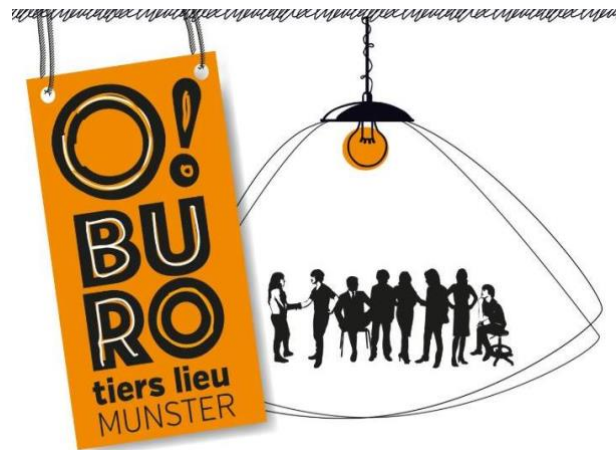


Illustration 7 : Logo du tiers-lieu O!Buro (source : <https://oburo-tierslieumunster.fr/>)

Parmi les membres de l'association, Dominique Rivière et Fanny Grunenwald font partie des membres les plus actifs et impliqués dans la gestion quotidienne du lieu, étant donné la location annuelle de leur espace de travail.

La méthodologie propre à Ecooparc a été permise grâce au contexte dans lequel les actions de la fabrique ont été mise en œuvre. Le fait d'être né et de s'être expérimenté dans un premier temps au sein du périmètre du Parc des Ballons des Vosges n'est pas anodin. Voyons ce qu'il en est de ce territoire aux multiples facettes, et des autres champs d'actions de la Fabrique à projets.

II. Présentation des territoires d'actions d'Ecooparc

A- Le Parc naturel régional des Ballons des Vosges

1. La structure du Parc Naturel Régional

Comme évoqué plus haut, la fabrique à projets Ecooparc est intimement liée au Parc naturel régional des Ballons des Vosges. C'est sur ce territoire, avec les acteurs locaux et dans ce contexte que la structure Ecooparc s'est développée, a expérimenté son modèle et s'est spécialisée.

La démarche Ecooparc s'est alors développée pour tenter de répondre à un besoin qui n'était à ce jour assuré ni par les collectivités territoriales, ni par le PNR : créer de la coopération entre les différentes structures de l'économie locale.

Le Parc naturel régional des Ballons des Vosges, comme l'ensemble des 58 PNR de France, a des rôles, des compétences et des missions propres et spécifiques aux territoires ruraux notamment. Comme nous le rappelle la Fédération des Parcs naturels régionaux²¹, les PNR ont 5 missions principales, que sont :

- La protection et la gestion du patrimoine naturel, culturel et paysager,
- L'aménagement du territoire
- Le développement économique, social et culturel
- L'accueil, l'éducation et l'information
- L'expérimentation

Chaque Parc représente une ou plusieurs ressources locales remarquables, à la fois fragiles et emblématiques. Dans le sud du massif des Vosges, c'est à la faune que l'on doit la spécificité du territoire, peuplé de « chevreuils, cerfs, sangliers, chamois, blaireaux, renards, grand duc, faucon pèlerin, grand tétras ou gélinotte... Sa richesse floristique est à l'image de la diversité des milieux naturels. » nous indique la Fédération des Parcs²². Mais la diversité des paysages est tout autant emblématique : « hautes chaumes, tourbières, hêtraies-sapinières ou encore pelouses calcaires » sont les paysages remarquables du Parc. Le terme *ballons* n'a donc pas été choisi au hasard, mais représente bien la forme que prennent les paysages dans ce territoire de moyennes montagnes.

Pour ce qui est des habitants de ce territoire, ils ont et continuent de façonner les paysages du sud des Vosges par leurs industries (notamment textiles dans les Vosges), l'agriculture (la viticulture dans les piémonts alsaciens et l'élevage plus en altitude), les activités de loisirs (les

²¹ Site internet de la Fédération des Parcs naturels régionaux de France. <https://www.parc-naturels-regionaux.fr/les-parcs/decouvrir-les-58-parcs/parc-naturel-regional-des-ballons-des-vosges>

²² Idem

stations de ski des hautes Vosges), mais aussi ses infrastructures routières et les pôles urbains (route des crêtes, La Bresse, Kaysersberg, Gérardmer, Sainte-Marie-aux-Mines, etc.).

Le rôle du Parc est alors double : préserver et valoriser ces ressources, et permettre aux activités humaines de se développer.

C'est en 1989 que le Parc naturel régional des Ballons des Vosges a été créé, à l'initiative des actuelles régions Grand-Est et Bourgogne Franche-Comté. Il rejoint alors les 6 autres Parcs naturels régionaux de la région Grand Est.

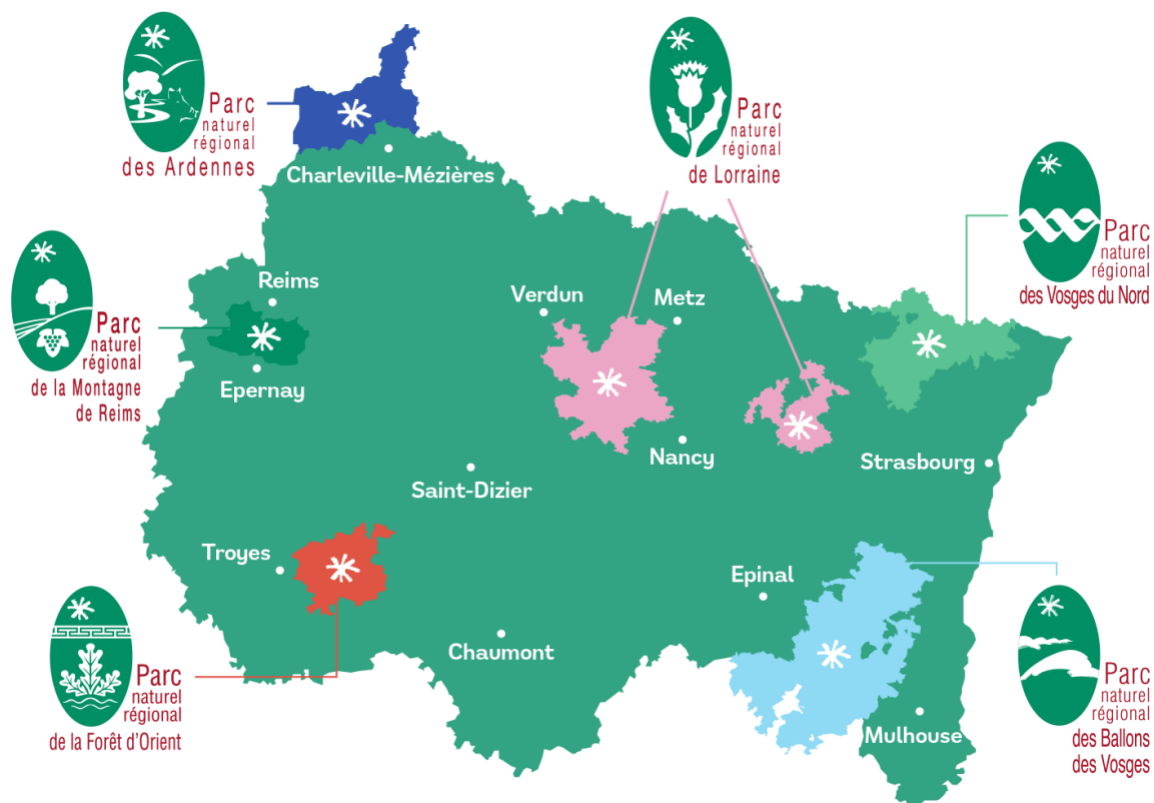


Illustration 8 : Les Parcs naturels régionaux en région Grand Est (source : <https://parcsnaturels-grandest.fr/>)

Le Parc des Ballons des Vosges regroupe aujourd'hui 201 communes, réparties entre les départements des Vosges, du Haut-Rhin, de Haute-Saône et du territoire de Belfort, comme nous pouvons le voir ci-dessous. Recouvrant 2 921 km², le PNRBV est le plus peuplé de France, avec 251 707 habitants en 2020.



Illustration 9 : Carte et chiffres clés du Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges (source : <https://www.parc-ballons-vosges.fr>)

Rappelons que les PNR ont une gouvernance propre à leur statut. Étant des syndicats mixtes, c'est-à-dire un établissement public de coopération locale, ils sont présidés par un élu, et l'instance délibérative, le Comité syndical, est composée d'élus délégués représentant les différentes structures administratives publiques du territoire (communes, intercommunalités, départements, régions, chambres consulaires). Ainsi, les décisions prises par cette instance sont appliquées par les techniciens du Parc, et suivent les axes et orientations détaillées dans la charte, renouvelée tous les 15 ans, et approuvée par les membres du Comité syndical.

Le Parc des Ballons des Vosges a son siège à Munster, mais compte différentes antennes réparties sur tout le territoire (à Gérardmer, à Wildenstein et à Château-Lambert). Aussi, le Parc gère quatre sites accueillant du public, à l'Espace Nature Culture à Château Lambert, au site d'accueil « Le Tétras » au Col de La Schlucht, aux sites d'accueil estivaux du Grand Ballon et du Ballon d'Alsace²³.

L'organisation interne du Parc se décline selon les cinq pôles suivants :

- Administration,
- Pôle nature et biodiversité,
- Pôle urbanisme et aménagement,
- Pôle développement économique,
- Pôle appartenance, information et communication,

Ils sont gérés par des agents territoriaux, afin de mettre en pratique de manière concrète les axes et objectifs de la charte. Aujourd'hui, le Parc des Ballons des Vosges compte 58 agents, répartis dans ces cinq pôles.

Actuellement, le Président du Parc naturel régional des Ballons des Vosges est Laurent Seguin, Maire de Faucogney-et-la-Mer, et Vice-Président du Département de la Haute-Saône, et le directeur général des services est Olivier Claude.

La charte du Parc comme œuvre commune

Les Parcs naturels régionaux, en tant que syndicats mixtes, représentent une **forme de coopération territoriale**. Regroupés autour des **valeurs, principes et actions** détaillés dans la **charte**, les collectivités territoriales, les EPCI, ainsi que les partenaires locaux du syndicat **œuvrent ensemble** pour appliquer sur l'ensemble du territoire cette charte, selon les compétences attribuées à chacun.

2. Les territoires du Parc naturel régional des Ballons des Vosges

Dans sa charte 2012-2027, le Parc Naturel régional des Ballons des Vosges distingue 3 secteurs ayant pour chacun d'entre eux des contextes et enjeux différents. Comme indiqué sur la carte ci-dessous, nous pouvons y retrouver : les Hautes Vosges, le Plateau des mille Étangs, et les vallées et piémonts.

²³ Site internet du Parc naturel régional des Ballons des Vosges (<https://www.parc-ballons-vosges.fr/>)

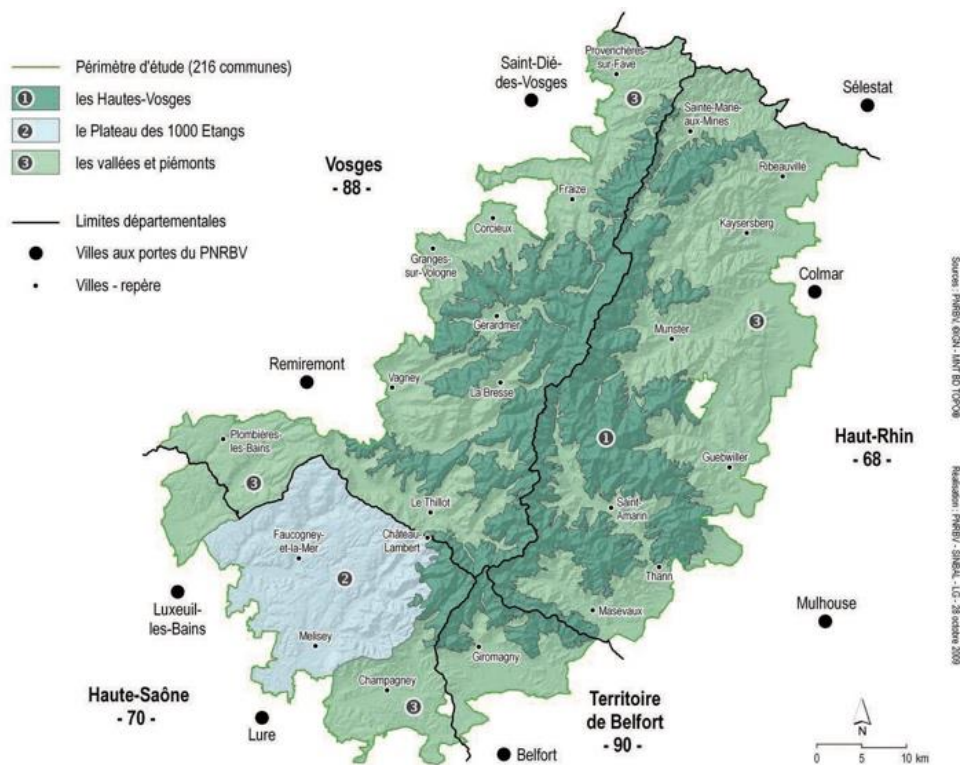


Illustration 10 : Périmètre du Parc, caractérisé par les 3 secteurs (source : Synthèse de la charte du PNRBV 2012-2027)

- Les Hautes-Vosges sont présentées dans la charte comme « Cœur de nature et lieu de quiétude très fréquenté où il faut concilier l'accueil des visiteurs et la préservation des patrimoines ». En effet, ce territoire très rural, accueillant 200 000 hectares de forêt, abrite les milieux les plus sensibles, ce qui attire les habitants des territoires et pays voisins. Ces richesses représentent un atout considérable pour le territoire, mais demande une gestion permettant de limiter les nuisances causées par une fréquentation parfois trop envahissante, causant des dommages à la fois pour la faune et la flore, mais aussi des conflits d'usages entre les différents utilisateurs des lieux.
- Les vallées et piémonts, « Où la vitalité et l'identité du territoire sont en jeu, tant du point de vue économique que du cadre de vie ». Espaces entre villes et campagnes, les piémonts et les vallées sont des territoires dynamiques économiquement, et attirent de plus en plus d'habitants. L'urbanisation grandissante menace alors les terres agricoles, mais aussi la qualité et la continuité paysagère et architecturale, si emblématiques et caractéristiques.
- Le plateau des mille étangs « Où la question du développement durable se pose dans un environnement exceptionnel, encore intact mais fragile ». Caractérisé par des zones naturelles humides remarquables, riche de traditions et d'authenticité, ce plateau du sud du massif reconnu d'intérêt européen fait l'objet d'un déclin industriel, entraînant une dévitalisation des villages.

De ce fait, le Parc doit alors composer entre les différents contextes et enjeux territoriaux. En clair, comme indiqué dans la synthèse de la troisième charte, appliquée entre 2012 et 2027, le Parc doit composer selon ces trois axes principaux :

- L'équilibre Homme-Nature : trouver cet équilibre nécessite de valoriser et préserver les ressources locales, de ne plus gaspiller l'espace, de valoriser les ressources énergétiques locales (bois, hydroélectricité, géothermie, vent...), de préserver les spécificités des villages et, en particulier, du patrimoine architectural, enfin, de veiller à la qualité des paysages et donc de maintenir une activité agricole forte.
- Une économie re-localisée : l'ambition est de tendre vers une plus grande autonomie du territoire : énergétique, fourragère pour les agriculteurs de montagne ou encore alimentaire en cherchant à valoriser au mieux les ressources locales en les transformant sur place. Le Parc pourra transférer ses initiatives réussies vers les villes-portes.
- Des habitants enracinés dans leur territoire et solidaires : dans le Parc naturel régional, un urbanisme de qualité permettant la convivialité, un environnement préservé, des spécificités retrouvées, sont les meilleurs atouts pour maintenir la vitalité des communes, pour que les entreprises aient envie de s'y installer et que les habitants soient fiers de leur territoire.

B- Les autres territoires d'actions d'Ecooparc

En plus du périmètre du Parc, la fabrique à projets travaille sous forme de prestations pour d'autres collectivités, non adhérentes au syndicat, et pour des porteurs de projets collectifs non implantés sur le territoire du Parc.

1. Saint-Louis Agglomération

C'est dans le cadre de la démarche « ruralité, agriculture et territoire », porté par Saint Louis Agglomération (SLA) que Ecooparc intervient, pour accompagner la collectivité dans les réflexions visant à l'émergence de projets d'utilité sociale et territoriale, à caractère collectif.

Composée de 40 communes et peuplée de 82 859 habitants en 2020 selon l'INSEE²⁴, l'agglomération de Saint-Louis présente un contexte complexe. Comme nous pouvons le voir sur la carte ci-dessous, l'agglomération est située à la frontière Suisse et Allemande, les travailleurs frontaliers sont nombreux, ce qui exerce une pression foncière toujours plus importante.

²⁴ INSEE, Comparateur de territoires, <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/cog/intercommunalite-metropole/EPCI200066058-ca-saint-louis-agglomeration>. Consulté le 3/08/2023.

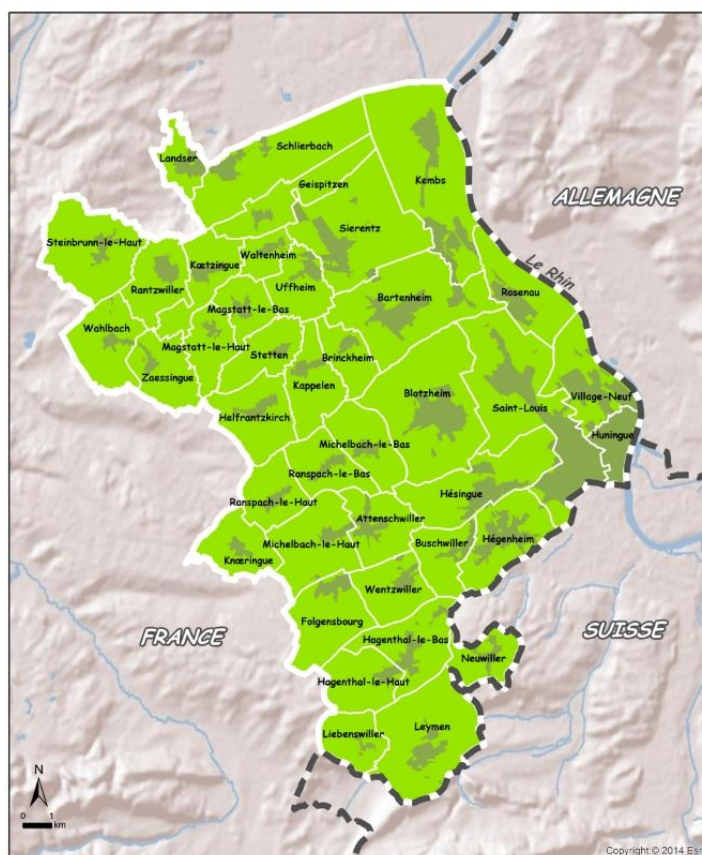


Illustration 11 : Situation géographique de l'agglomération de Saint-Louis (source : <https://www.agglo-saint-louis.fr/fr/>)

De plus, ce territoire ayant pour centre de gravité la ville de Saint-Louis, présente une importante part d'espaces agricoles, parsemés de villages que l'on peut qualifier de « dortoirs ». La volonté politique de se tourner davantage vers cette partie du territoire a permis de déclencher la démarche « ruralité, agriculture et territoire ».

Dans ce sens, Ecooparc apporte à la collectivité un accompagnement, méthodologique, pratique et d'animation dans le cadre d'une prestation de service, sur les projets suivants :

- La réhabilitation d'un local communal du village de Buschwiller, pour que les habitants puissent imaginer l'activité que ce lieu situé au centre du village pourrait accueillir, afin de répondre au mieux aux besoins et enjeux ressentis par la population.
- Entamer une réflexion pour la démarche « du blé au pain », pour intégrer tous les acteurs, allant de la production de blé à la vente de pain, à l'imagination et à la mise en place d'une filière locale de production et de transformation de blés locaux et anciens.
- Imaginer, avec les acteurs concernés, un tiers-lieu au centre de Saint-Louis, pour proposer un service de formation des compétences.
- Favoriser le développement du tourisme rural.
- Favoriser le maintien des paysages, notamment par la valorisation des vergers.

2. Mulhouse Alsace Agglomération

Pour Mulhouse Alsace Agglomération, dit M2A, Ecooparc a été missionné pour travailler sur la thématique alimentaire. Cette collectivité comptant 273 767 habitants et 39 communes a lancé en octobre 2021 un Projet Alimentaire Territorial (PAT), afin de lancer des réflexions et actions de manière collective dans le but de relocaliser la production agricole, valoriser les producteurs locaux, soutenir les filières courtes et repenser les habitudes de consommations²⁵. C'est dans le cadre du dispositif « Marmite à projets », imaginé par Ecooparc, s'intégrant dans la démarche PAT, que la fabrique intervient. Tout d'abord en identifiant les porteurs de projets, puis en facilitant leur installation sur le territoire, notamment par de l'animation des projets accompagnés. Ceux-ci peuvent être individuels ou collectifs, et répondent à un ou plusieurs enjeux et objectifs du PAT.

3. Le PETR Sélestat Alsace Centrale

C'est dans le cadre d'une démarche pour le développement d'une économie circulaire dans le centre Alsace qu'Ecooparc a été sollicité. Portée par le PETR Sélestat Alsace Centrale, établissement public constitué de plusieurs EPCI représentant un outil collaboratif ayant vocation à porter un projet de territoire²⁶, et le SMICTOM, le centre de revalorisation des déchets du centre Alsace, cette démarche a été mise en place afin de développer les activités favorisant une économie circulaire sur le territoire du PETR, par et pour les acteurs locaux. Quatre axes ont été ciblés pour le développement de cette démarche :

- Favoriser le réemploi des contenants en verre
- Favoriser le réemploi du carton
- Transformer les déchets bois en ressources
- Favoriser la pratique du vélo grâce à la réparation, au réemploi, etc...

Pour répondre à ce besoin, Ecooparc intervient au sein de la FAPUS Centre Alsace (Fabrique à projets d'Utilité Sociale), aux côtés de la Maison de la Nature du Ried et de l'Alsace centrale, ainsi que de l'association France Active Alsace.

C'est en mettant en commun les compétences de chacune de ces structures, que la FAPUS CA tente de :

- Sensibiliser les acteurs du territoire aux enjeux d'une économie circulaire et locale, mais aussi aux problématiques générales de la transition écologique, énergétique et solidaire,

²⁵ Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire, <https://agriculture.gouv.fr/quest-ce-quun-projet-alimentaire-territorial>. Consulté le 3/08/2023.

²⁶ Vie Publique, <https://www.vie-publique.fr/fiches/20134-quest-ce-quun-pole-dequilibre-territorial-et-rural-petr>. Consulté le 3/08/2023.

- Identifier grâce aux acteurs locaux les gisements, c'est-à-dire les ressources locales, ainsi que les besoins du territoire,
- Mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire concernés par le développement d'une économie circulaire,
- Faire émerger des idées et des projets répondant aux enjeux de l'économie circulaire grâce à la co-construction et la coopération des acteurs locaux,
- Accompagner leur mise en œuvre effective,
- Créer des activités économiques et des emplois en réponse aux enjeux de la transition,
- Favoriser la connaissance, la montée en compétences et les échanges entre acteurs sur le thème de l'économie circulaire.

C- Des enjeux locaux spécifiques à ces territoires

Comme nous avons pu le constater, les territoires d'actions de la fabrique à projets Ecooparc sont divers, et peuvent être analysés sous deux angles : des territoires évoluant dans un contexte rural, avec une économie basée sur le tourisme, et d'un autre côté, des territoires dynamiques et innovants, ouverts et tournés vers un développement économique national voire international.

1. Un territoire à la fois rural...

a. *Le département des Vosges*

L'Est du département des Vosges fait partie du territoire du Parc des Ballons des Vosges, notamment sur le territoire de la Communauté de Communes des Hautes Vosges. Ecooparc intervient plus largement sur le département, et est la seule fabrique à projets du territoire. Ce département de moyenne montagne fait partie des espaces qualifiés de « ruraux », c'est-à-dire ayant une faible densité de population. En 2020, le département compte 362 397 habitants pour 5 874 km², soit une densité de 62 habitants/km².

Les données de l'INSEE nous indiquent que le territoire est marqué par une perte de population, passant de 380 192 habitants en 2009, contre 362 397 en 2020, dont un tiers de retraités²⁷.

Ces quelques données démographiques révèlent un contexte qui peut freiner un développement économique dynamique, et plutôt favoriser une économie touristique, et services à la population. En effet, durant ces dernières décennies, le territoire a été témoin du déclin de son économie industrielle à la suite fermeture d'un grand nombre d'activités. Néanmoins, le territoire connaît depuis 2017 une augmentation des créations d'entreprises, avec un pic en 2021, notamment dans le domaine du commerce de gros et de détail, des transports, de

²⁷ INSEE, Dossier complet, département des Vosges. <https://www.insee.fr/fr/statistiques/2011101?geo=DEP-88>

l'hébergement et de la restauration. Ceci montre que les acteurs économiques locaux entament une dynamique économique encourageante.

Pour ce qui est des logements, tous les types d'hébergement ont connu une hausse, notamment des logements occasionnels et destiné au tourisme.

En conjuguant ces données, nous pouvons constater que le territoire du département des Vosges est aujourd'hui un territoire rural récréatif, tourné vers le tourisme. Ceci demande alors une gestion raisonnée entre pratiques touristiques et préservation des milieux naturels et agricoles.

Ces constats sont partagés avec ce que nous pouvons observer sur les territoires Vosgiens adhérents au Parc.

Pour exemple, la Communauté de Communes des Ballons des Hautes Vosges a ciblé ces enjeux territoriaux auxquels elle fait face, et a réalisé un plan d'action présenté en 4 axes²⁸.

- Le bien vivre pour tous, des bas aux hauts, en garantissant une qualité de vie des personnes dépendantes et en favorisant la solidarité intergénérationnelle.
- Etre dynamique, aujourd'hui et demain », en valorisant les acteurs économiques locaux, en encourageant un tourisme responsable et en soutenant la filière agricole de montagne.
- Aménager durablement, pour l'habitat et le cadre de vie en construisant durablement tout en préservant le bâti existant, en s'assurant de la qualité d'offre de transport pour une mobilité apaisée, et en offrant une offre culturelle, sportive et de loisir à toute la population.
- Assurer l'équilibre entre homme et nature avec une maîtrise des impacts provoqués par les activités humaines sur les ressources naturelles, et en adoptant une exemplarité intercommunale.

Ces enjeux et problématiques correspondent aux diagnostics du Parc, et vont dans le même sens que les objectifs visés par celui-ci.

b. Les plaines agricoles du sud du Haut-Rhin

Le sud du département du Haut-Rhin est marqué par la présence des agglomérations de Mulhouse et de Saint-Louis notamment, mais c'est en réalité un territoire très marqué par l'activité agricole. Les territoires se situant hors de ces agglomérations sont pour la plupart des

²⁸ Communauté de Communes des Ballons des Hautes Vosges, Tableau récapitulatif Projet de Territoire, <https://www.cc-ballonsdeshautesvosges.fr/activite/tableau-recapitulatif-projet-territoire.pdf>

zones résidentielles, dépendantes des pôles urbains qui concentrent les emplois ainsi que les services²⁹.

De plus, la proximité avec les frontières suisses et allemandes fait exploser le nombre de travailleurs frontaliers. Dans le sud du Haut-Rhin, près de 40% de la population active sont des travailleurs frontaliers, se tournant surtout vers la Suisse.

Hors des pôles urbains, l'agriculture - notamment la culture du maïs - domine les paysages du sud du département. Pour la plupart, les exploitations sont dites « conventionnelles », c'est-à-dire dépendante de l'utilisation de produits phytosanitaires et du marché international.

Aujourd'hui, une partie des agriculteurs voit les limites de la monoculture du maïs qui domine la région : appauvrissement des sols, dépendance aux produits phytosanitaires et à la délocalisation des productions, pollution et imperméabilisation des sols.

Le changement des habitudes de travail est encore peu envisagé par les agriculteurs, même si quelques projets se tournant vers des modèles plus vertueux et raisonnés commencent à émerger.

2. ... dynamique et innovant

a. *Les vallées et piémonts alsaciens*

Cette partie du périmètre du Parc représente les territoires les plus dynamiques économiquement, comptant près de 28 000 entreprises³⁰. Cette concentration d'activité est représentée à la fois par des activités traditionnelles, telles que l'agriculture, la viticulture, l'artisanat et les industries textiles, en plus d'activités basées sur les ressources spécifiques aux territoires, les patrimoines culturels et les savoir-faire. Notons que certaines de ces activités sont non délocalisables - telles l'agriculture, la sylviculture, l'agro-tourisme et la viticulture - et représentent un atout pour le développement actuel et futur de ces territoires.

L'ensemble de ces activités a permis au tourisme, qui traditionnellement longe la route des vins du nord au sud, de faire un détour par les vallées et piémonts du massif des Vosges. La domination de la viticulture, mais aussi du patrimoine bâti remarquable des villages en fond de vallées ont fait de celles-ci des étapes incontournables du tourisme alsacien. La vallée de Thann, de Munster, ou encore la vallée de Kaysersberg sont les témoins de cette dynamique.

²⁹ Maison de l'Emploi et de la Formation du Pays de la région Mulhousienne. Diagnostic territorial partagé. 2015.

³⁰ Charte du PNR des Ballons des Vosges 2012-2027 (<https://www.parc-ballons-vosges.fr/>)

Celle-ci s'est alors accompagnée d'une urbanisation importante, notamment due à une population urbaine attirée par un cadre de vie offrant à la fois une proximité avec les centres urbains et les espaces naturels du massif des Vosges.

b. Les agglomérations de Saint-Louis et de Mulhouse

Du fait de sa population, des activités s'y développant, ainsi que de sa situation géographique, l'agglomération de Saint Louis est à la fois dynamique et complexe³¹. Comptant 82 859 habitants et 268 km², la densité de population de l'agglomération s'élève à 309 habitants/km². L'essentiel des activités de la population active de l'agglomération est tourné vers le commerce, les transports et des services divers (65%). La proximité avec la frontière suisse et allemande favorise cette spécialisation. En revanche, seulement 3% des activités sont dédiées à l'agriculture, 6% à l'industrie et 9% à la construction.

Cette situation fait de l'agglomération un territoire dynamique, présentant des opportunités de développement.

L'agglomération de Mulhouse, sous-préfecture du Haut-Rhin, constitue le pôle d'attractivité du sud du département³². Avec 273 767 habitants et une superficie de 438 km², l'ensemble de l'agglomération compte 623 habitants au kilomètre carré, soit près de deux fois plus que pour l'agglomération de Saint-Louis. Ceci témoigne d'une part importante de la population vivant en zone urbaine. Parmi ses ménages, 50% d'entre eux sont imposés, nettement moins que pour la population de l'agglomération voisine. Les activités principales du territoire sont aussi tournées vers le commerce, les transports et les services divers, avec une part de 67%, 11% en construction, 6% pour l'industrie, et 0,8% pour l'agriculture.

D- Les réponses des acteurs publics pour un développement territorial

Les acteurs publics tels que le Parc naturel régional, les collectivités locales et l'État, appliquent certaines politiques en réponses aux enjeux et problématiques locales. Selon leurs compétences, ces derniers tentent de donner des réponses, dans le but d'un développement territorial efficace et adapté.

1. Par le Parc naturel régional des Ballons des Vosges

Le Parc naturel régional décline sa politique via sa charte, en vigueur entre 2012 et 2027, déclinée en 4 orientations, les objectifs stratégiques, et 12 mesures, les objectifs opérationnels,

³¹ INSEE. Comparateur des territoires, CA Saint Louis

³² INSEE, Comparateur des territoire CA Mulhouse Alsace Agglomération

elles-mêmes déclinées en sous-mesures. Le Parc a des compétences en matière de développement territorial, que l'on retrouve notamment dans les orientations 2 et 3 de la charte.

L'orientation 2, intitulée « Généraliser des démarches globales d'aménagement économes de l'espace et des ressources », présente 3 mesures, ayant pour objectif de :

- Favoriser la vitalité et économiser l'espace par un urbanisme durable,
- Économiser l'énergie et développer les énergies renouvelables,
- Organiser les mobilités pour s'adapter au changement climatique,

L'orientation 3, intitulée « Asseoir la valorisation économique sur les ressources locales et la demande de proximité » présente 3 mesures, ayant pour objectif de :

- Encourager la qualité environnementale des entreprises par des démarches collectives
- Dynamiser les filières locales en valorisant durablement les ressources naturelles du Parc
- Mieux accueillir les visiteurs du territoire et promouvoir une image « Ballons des Vosges »

Ces objectifs opérationnels sont multithématiques, et représentent les actions que porte le Parc sur les différents aspects nécessaires à un développement territorial : urbanisme, mobilité et déplacements, gestion de l'espace, gestion des énergies, gestion de l'environnement, développement économique, valorisation des circuits locaux, préservation des ressources naturelles, ainsi que l'aspect touristique et de promotion du territoire.

L'adhésion des communes, EPCI et collectivités territoriales à la charte permet à la fois une cohérence entre les objectifs présentés, et les actions mises en œuvre par les collectivités locales, notamment via les Plans Locaux d'Urbanisme, parfois intercommunaux (PLU-I), ainsi que leurs politiques locales (transports, politiques sociales, etc.). Les services décentralisés de l'État, les associations locales et fédérations ont aussi une place importante dans la mise en place concrète de la charte (CAUE, Club Vosgien, etc.).

Néanmoins, ces orientations n'ont aucune valeur juridique. Les Parcs jouent tout de même un rôle non négligeable pour inciter les territoires, leurs acteurs et habitants, à prendre les directions proposées par la charte, mais ne peuvent les faire appliquer et respecter directement.

2. Par le bloc communal

Les collectivités locales et les EPCI exécutent les politiques publiques. Chacune dans leurs champs de compétences, appliquent les orientations de la charte quand celles-ci sont adhérentes au Parc.

Les *communautés de communes*, type d'EPCI le plus représenté sur les territoires d'action d'Ecooparc et interlocuteur privilégié, ont des politiques locales favorables à un développement territorial, du fait de leurs compétences obligatoires concernant : l'aménagement de l'espace, le développement économique, le tourisme et les loisirs, les transports et la mobilité, l'agriculture et l'alimentation notamment.

Ces compétences permettent aux communautés de communes d'être l'un des acteurs majeurs du développement territorial, mais il leur est nécessaire de travailler avec les autres acteurs territoriaux pour mettre en place des actions concrètes, tel que les communes adhérentes, les syndicats mixtes, le Département, la Région et bien sûr, l'État.

Néanmoins, les différents services ne se croisent pas encore suffisamment pour qu'un développement territorial plus social et axé sur une économie sociale et solidaire puisse être mis en place de façon effective.

3. Au travers des soutiens de l'État

L'État ne porte pas d'actions directe en termes de développement territorial, mais garde aujourd'hui un rôle important dans l'aménagement de nos territoires, par son soutien au niveau local en ingénierie, ou par des financements d'investissement ou de fonctionnement.

En matière de développement territorial, l'État soutient différentes actions. Prenons l'exemple du département du Haut-Rhin³³ et des Vosges³⁴, les deux principaux territoires d'action de la fabrique à projets Ecooparc.

Nous pouvons citer le programme « Petite ville de demain » porté par l'Agence Nationale pour la Cohésion des Territoires permet d'accompagner les villes de moins de 20 000 habitants dans la redynamisation de leur centre-bourg, et pour répondre aux problématiques locales dont elle fait face. Sur le territoire d'action de la fabrique à projets, plusieurs communes bénéficient des aides de l'État. On en compte 10 dans le Haut-Rhin, tel que Kaysersberg, Munster ou encore Orbey, et 14 dans les Vosges, tel que Remiremont et le Val d'Ajol³⁵.

Dans les territoires rencontrant des problématiques liées à la ruralité, l'État soutient 4 communautés de communes du Haut-Rhin, au travers des contrats de ruralité, avec la communauté de communes de la Vallée de Munster par exemple, et 3 dans le département des Vosges, dont le PETR du Pays de Remiremont et ses vallées.

³³ ANCT. L'Agence dans votre département. Fiche Haut-Rhin, 2021.

³⁴ ANCT. L'Agence dans votre département. Fiche Vosges, 2021.

³⁵ Cartothèque de l'Agence Nationale de la Cohésion des Territoires, <https://cartotheque.anct.gouv.fr/cartes>

Les problématiques de politique de la ville sont aussi représentées, via les Quartiers Prioritaires de la Ville (QPV). Ils sont au nombre de 10 dans le Haut-Rhin, et de 6 dans les Vosges.

De plus, l'État propose des accompagnements « sur mesure », dans le cadre des Contrats de Relance et de Transition Écologique (CRTE). Ces derniers représentent un outil pour les territoires, ayant comme objectif de les accompagner, sur une durée de 6 ans, à engager une « dynamique de transformation ». Cela représente une occasion pour les territoires d'être accompagnés par l'ANCT dans leurs transitions démographique, économique, écologique et numérique. Cet accompagnement peut être perçu une expertise de la part d'un opérateur partenaire de l'Agence Nationale, ou de la mise à disposition d'un prestataire externe, ou de subventions directes.

On peut voir que chacune des actions soutenues par l'État est spécialisée dans un domaine. Ce cloisonnement freine la transversalité nécessaire pour penser un développement local durable et collectif.

Ecooparc agit alors en complément des actions locales et nationales déjà existantes, en proposant une offre alternative, pensée avec et pour les territoires et leurs acteurs, afin de les accompagner dans leur montée en compétences.

Le contexte dans lequel la fabrique à projets Ecooparc évolue, demande des compétences d'analyse et d'actions polyvalentes et transversales, alliant les enjeux de ruralité présents notamment dans le massif des Vosges, avec les enjeux des territoires alsaciens, plus riches et plus dynamiques. Ce constat peut être mis en parallèle des missions qui m'ont été confiées, notamment à travers les prestations pour le Parc, avec l'appel à idées « Des Ressources Et des Hommes » (DREDH) et la valorisation des bénéficiaires de la marque Valeurs Parc naturel régional, mais aussi lors des accompagnements portés sur les autres territoires d'action de la fabrique.

III. De la théorie à la pratique : mes missions de stage

A- L'appel à idées « Des Ressources et des Hommes »

1. L'origine de la démarche

En 2019, les techniciens du Parc des Ballons des Vosges partagent à l'équipe Ecooparc le souhait de travailler sur le développement de projets valorisant les ressources du Parc, et leur propose de mettre à profit l'ingénierie de la fabrique à projets pour réfléchir à cette commande. Celle-ci a alors été travaillée par l'équipe Ecooparc, afin de définir plus précisément le type de démarche susceptible d'être adaptée, profitant au Parc et aux futurs porteurs de projets.



Illustration 12 : Logo de l'appel à idées « Des Ressources et des Hommes » édition 2023 (source : <https://www.parc-ballons-vosges.fr>)

Ici, la notion de *ressources du Parc* englobe à la fois les ressources naturelles (paysagères, agricoles, sylvicoles, faunistiques et floristiques, etc.), les ressources culturelles et historiques (savoir-faire, traditions, bâti ancien), mais aussi les ressources qui ne sont pas propres au territoire, mais qui en découlent (les déchets par exemple).

En plus de la valorisation des ressources locales, la démarche imaginée entre Ecooparc et le Parc intègre la dimension économique, sociale et d'innovation. L'idée étant que ces ressources soient préservées et valorisées dans le cadre d'une activité économique, par et pour les habitants du territoire, et ayant un impact économique, social et environnemental positif.

Dès la première édition en 2020, cet appel à idées s'est adressé à tous les citoyens du territoire, individuellement ou collectivement, sous forme d'association ou d'entreprises locales, afin de détecter des projets très émergents, encore sous forme d'idées, ayant besoin d'un soutien et d'un accompagnement pour passer de l'idée au projet. Cet aspect rejoint les habitudes de travail et les méthodologies appliquées par la fabrique à projets, afin de faire des habitants les acteurs du développement de leur territoire.

Comme évoqué dans le Programme et Règlement de l'appel à idées³⁶, l'objectif initial de cette démarche est « le développement des projets économiques en milieu rural », permis par les apports méthodologiques et d'ingénierie de l'accompagnement d'Ecooparc, afin « d'organiser

³⁶ Voir annexe 5 : Programme et Règlement de l'appel à idées « Des Ressources Et Des Hommes » 2023

la continuité et la complémentarité de l'accompagnement de projets, d'assurer la sensibilisation et l'orientation jusqu'aux phases de création et de développement ».

Après réflexions et propositions, le premier appel à idées « Des Ressources Et Des Hommes » est lancé en 2020, géré et animé par Ecooparc, alors mandaté par le Parc Naturel Régional.

2. Présentation de la démarche et de mes contributions

a. *La démarche de l'appel à idées*

Comme son nom l'indique, cet appel à idées se base sur la valorisation d'une ou plusieurs ressources du territoire, par un projet innovant, permettant de contribuer au développement économique en milieu rural, tout en ayant un impact social et environnemental positif. Ces candidatures peuvent être portées par un individu, ou par un collectif (citoyen, entreprise, association...). Les différentes étapes nécessaires au bon fonctionnement de cette démarche suivent le schéma suivant.

Dans un premier temps, un travail interne entre l'équipe Ecooparc et le service développement économique du Parc permet de s'entendre sur les questions budgétaires et de temporalité, ainsi que sur le règlement et l'ensemble des démarches de l'appel à idées. Par la suite, s'ouvre la période des candidatures. La communication de l'appel à idée est diffusée dans l'ensemble du Parc, notamment grâce aux réseaux sociaux, au site internet du Parc, et au relais des EPCI. Les médias locaux sont aussi une source de diffusion afin de toucher un large public.



Illustration 13 : Document de communication pour l'appel à idées Des Ressources et des Hommes (source : <https://www.parc-ballons-vosges.fr>)

Durant cette période d'environ un mois et demi, toutes les candidatures sont recueillies par le secrétariat du PNR et par Ecooparc. Au fur et à mesure, chaque dossier de candidature est étudié. Cette phase permet de contacter les candidats dans le cas où leur candidature ne serait pas suffisamment claire sur certains aspects. Une fois les candidatures closes, l'étude des dossiers est effectuée par Ecooparc, afin de vérifier la pertinence de chaque projet, en se basant sur la grille d'évaluation ³⁷préalablement rédigée. Les candidatures sont analysées selon les critères suivants : la valorisation de la ressource choisie, la faisabilité du projet, la pertinence entre les besoins exprimés et l'accompagnement proposé, et le potentiel impact social, environnemental et économique que cette activité peut avoir sur le territoire et ses habitants.

Une fois cette première évaluation effectuée, les candidatures sont présentées lors du comité de pilotage à l'ensemble des membres le constituant, afin d'en retenir environ six. Ce premier comité de pilotage permet de sélectionner les candidatures retenues pour la première phase de l'accompagnement pour une durée de 10 semaines.

En effet, l'accompagnement de cet appel à idées se déroule en deux phases : une première permettant d'accompagner environ 6 projets, afin de leur offrir un premier accompagnement pour détecter leurs besoins réels, vérifier les potentiels freins et menaces, mais aussi pour les guider et leur offrir les outils nécessaires et adaptés à leurs problématiques. Une seconde, dédiée aux 3 ou 4 candidatures retenue par les membres du comité de pilotage, pour continuer l'accompagnement pour encore 3 mois, s'il est jugé que les porteurs de projets en ont le besoin.

Présentés dans le dossier de suivi des accompagnements³⁸, les objectifs de la première phase sont les suivants :

- Réaliser un diagnostic approfondi
- Caractériser et évaluer l'opportunité de transformer l'idée en projet de création d'activité
- Identifier le(s) besoin(s) au(x)quel(s) le projet répond, et le potentiel d'impact territorial
- Identifier des porteurs, des parties-prenantes, des partenaires et cartographier l'écosystème territorial
- Réaliser les 1ères hypothèses de modèle économique

S'en suit un deuxième comité de pilotage, permettant d'évaluer l'avancée des projets sur la première phase, avant de retenir entre 3 ou 4 des 6 projets, pour la seconde phase.

Pour ce troisième appel à idées, une particularité a été ajoutée à la démarche. Le PNRBV a souhaité travailler davantage avec un territoire, en réalisant un appel à manifestation d'intérêt

³⁷ Voir annexe 6 : Grille d'évaluation des candidatures à l'appel à idées DREDH 2023

³⁸ Voir annexe 7 : Dossier de suivi vierge des accompagnements en phase 1 à l'appel à idées DREDH 2023

(AMI) auprès des EPCI adhérents au Parc. L'idée étant de soutenir davantage un territoire, en garantissant le suivi et l'accompagnement d'au moins un projet situé sur ce dernier. Diffusé du 13 janvier au 24 février 2023, l'AMI n'a reçu qu'une candidature, de la part de la communauté de communes des Hautes Vosges. Elle sera donc, par le biais du chargé de développement économique, en coanimation avec Ecooparc sur le suivi et l'accompagnement des projets.

Cette année, les candidatures ont été ouvertes à la mi-mars, peu de temps après mon arrivée chez Ecooparc, et jusqu'au 2 mai. Cela m'a permis de suivre et contribuer aux démarches de l'appel à idées dès le départ. J'ai alors pu me pencher dans un premier temps sur la réception et le premier traitement des candidatures, afin de s'assurer de la clarté de leur dossier. Une fois l'ensemble des candidatures reçues, j'ai pu réaliser une analyse de celles-ci, au prisme de la grille d'évaluation, puis la présenter avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière aux membres du COPIL, le 16 mai.

Cette année, cette instance décisionnaire animée par l'équipe d'Ecooparc est constituée des chargés de mission du PNR au développement économique, au patrimoine et à l'urbanisme et à l'architecture, ainsi que des structures suivantes, représentées par des techniciens : la Chambre de Métiers et de l'Artisanat, la Chambre du Commerce et de l'Industrie, la Région Grand Est, la Région Bourgogne Franche-Comté, France Active Alsace, France Active Lorraine, Terres d'Envies, la Communauté de Commune Pays de la Déodatie et la Communauté de Commune des Hautes Vosges.

b. Les candidatures à l'appel à idées pour 2023

Les 17 candidatures reçues cette année présentent un panel important de thématiques, représentant les différents enjeux locaux³⁹ : réemploi, artisanat, textile, valorisation de bâti ancien, agriculture, espace d'art et de culture, etc.

Les premières analyses que nous avons effectuées ont permis de classer les 17 candidatures en trois catégories : les projets non appropriés à l'accompagnement proposé, les projets qui peuvent profiter de l'accompagnement à certaines conditions, et les projets dont l'accompagnement est nécessaire et adapté.

Après délibération, les membres du COPIL ont sélectionné 6 projets, leur permettant de profiter de l'accompagnement proposé par Ecooparc, mais aussi de l'ensemble des ressources que représentent le réseau composé par les membres du COPIL. Cet accompagnement apporté par la Fabrique à projets est semblable à ceux portés dans le cadre d'une pré-incubation. C'est-à-dire, l'étape qui précède l'accompagnement, en se questionnant sur la pertinence de l'idée et pour vérifier la stabilité de la structure proposée. Cette première étape du processus

³⁹ Voir annexe 8 : Tableau d'analyse des candidatures à l'appel à idées DREDH 2023

d'accompagnement permet d'organiser des rencontres et échanges, qui « questionnent la pertinence de leur idée, testent leur posture entrepreneuriale et structurent un plan d'action. »⁴⁰.

Les 6 projets retenus à l'appel à idées Des Ressources et Des Hommes 2023 :

- Le Bon Jardinier : projet collectif visant à redonner plusieurs fonctions à une ancienne exploitation horticole fermée depuis 30 ans : magasin de vente de produits locaux (Vallée de Munster, de la Weiss, Pays Welche), frais et paysan, d'artisanat, café, petite restauration et lieu de rencontre, voire d'évènements culturels. Le projet doit également permettre au GAEC (groupement agricole d'exploitation en commun) Le près des Frères de diversifier ses cultures et d'expérimenter des pratiques agroécologiques. Les porteurs souhaitent porter une attention particulière au public éloigné de l'alimentation saine.
- La Racoenerie : projet porté individuellement, ayant la volonté de créer une « recyclerie créative », pour vendre des objets et matériaux de provenances multiples (industriel, artisanal, domestique...). Des ateliers créatifs sont aussi imaginés, ce qui permettra de sensibiliser le grand public au réemploi. C'est sur la base d'une logique d'économie circulaire, d'une économie sociale et solidaire et d'une économie industrielle et territoriale que ce projet est pensé. De plus, il y a là la volonté d'employer des personnes éloignées de l'emploi.
- Miralla : projet porté individuellement, pour valoriser des pépins de raisins issus des marcs de raisins des vigneronns du piémont alsacien. Aujourd'hui considéré comme un déchet, ce projet a pour but d'en faire une huile, à la fois à destination des chefs et des épiceries fines, ainsi qu'une gamme de cosmétiques sans eau. Volonté de s'inscrire dans une économie circulaire et locale, en utilisant l'énergie thermique utilisée par les industries locales pour le processus de transformation des pépins.
- Recyclerie du Val d'Argent : projet porté collectivement par trois personnes, ayant la volonté d'ouvrir un lieu pouvant accueillir une ressourcerie/recyclerie, afin de mettre à disposition des habitants du territoire un espace et des ateliers pour récupérer et réemployer des objets à des coûts minimes. Ce lieu, par encore défini, serait idéalement dans les locaux d'une friche industrielle, et pourrait accueillir des associations locales tournées vers e réemploi.
- Equinote : L'association a la volonté de rénover une griche industrielle patrimoniale à Husseren-Wesserling, au parc de Wesserling, en un lieu de travail, de création et de diffusion artistique, dédié spécifiquement aux arts du cirques et arts équestres. En s'installant dans cette friche, la compagnie pourrait valoriser les arts du cirque en milieu rural.

⁴⁰ Livre Blanc de l'Avise, Coopérer avec les incubateurs et accélérateurs, mars 2022.

- Nouvelles activités aux cascades de Tendon : projet porté individuellement par un habitant ayant la volonté de créer un site touristique et durable à la cascade de Tendon. Une parcelle de forêt est la propriété du porteur de projet, qui souhaite acheter l'auberge d'à côté et les terrains environnants. Ce projet permettrait de valoriser ce site en l'ouvrant au public, tout en sensibilisant les visiteurs au respect de l'environnement et des ressources. L'idée est de permettre l'implantation de plusieurs projets autonomes mais complémentaires (restaurations, hébergement, sport et loisirs).

Les 11 autres projets n'ont pas été retenus pour plusieurs raisons. Pour une partie d'entre eux, cela s'explique par des thématiques ou des objectifs finaux qui ne correspondent pas à l'accompagnement proposé et/ou aux valeurs et ressources du Parc. Pour exemple, deux projets avaient pour objectif final la création d'un magasin, et avaient notamment besoin d'aides financières. Mais, dans ces deux cas, la valorisation des ressources du Parc ne faisait pas l'objet de leur candidature. Aussi, nous avons reçu la candidature d'une jeune femme souhaitant ouvrir une boulangerie en centre de village, là où la boulangerie avait fermée depuis plusieurs années. Son projet était de travailler avec des producteurs locaux de farines, en plus d'un espace café proposant des produits alimentaires de la vallée. Cette candidature n'a pas été retenue, car ce projet était déjà « trop » avancé, et l'accompagnement proposé ici n'allait pas pouvoir véritablement bénéficier à l'installation et au développement de cette activité. En revanche, pour les candidatures non retenues, les membres du COPIL ont pu identifier des personnes ressources et des démarches existantes qui seraient davantage adaptées au profil du projet.

c. L'accompagnement porté aux projets sélectionnés

Très vite, l'accompagnement démarre, et les premiers rendez-vous dits « de cadrage » sont programmés. Ceux-ci sont les premiers de la première phase, composée de 5 rendez-vous minimum.

La première rencontre consiste pour les porteurs de projets à se projeter, grâce à l'outil d'accompagnement « speed boat » présenté plus haut. Celui-ci consiste à réaliser une grille « AFOM » (atouts, faiblesses, opportunités et menaces) de façon imagée. Cet exercice permet dans le même temps à l'accompagnateur de comprendre plus profondément comment les porteurs de projets imaginent leur idée, et s'ils ont connaissance du contexte dans lequel ils s'engagent, s'ils ont conscience des potentiels freins et menaces pouvant être problématiques au développement futur de leur idée.

Entre chaque rendez-vous, les porteurs de projets ont des « devoirs », afin de travailler sur l'avancement de leur projet grâce aux outils proposés par la fabrique. Bien sûr, ces outils sont

proposés aux porteurs de projets, mais il est primordial qu'ils se les approprient, voire les modifient comme bon leur semble.

Les rendez-vous suivants dépendent alors de chaque projet, de son avancement et des besoins identifiés lors des précédents rendez-vous.

Pour ma part, j'ai pu assister aux rendez-vous de cadrage de 3 projets : la ressourcerie créative et la recyclerie lors d'un seul et même rendez-vous, et le projet d'Equinote, la troupe de cirque équestre.

J'ai pu animer l'outil « Speed Boat », au collectif Equinote afin de les orienter dans la démarche de leur projet. Cet exercice leur a permis de se rendre compte de tout ce qui entourait leur projet, mais aussi des ressources et des freins dont ils vont devoir avoir connaissance, ce qui n'était pas toujours le cas. De plus, nous nous sommes rendu compte (Fanny Grunenwald et moi-même), qu'ils n'avaient pas du tout conscience du modèle économique qu'implique leur projet. Cet élément constitue alors le sujet principal sur lequel nous devons les accompagner pour la suite de l'accompagnement.

3. Le suivi des projets lors de la première phase d'accompagnement

Ces trois premiers mois d'accompagnement ont permis aux porteurs de projets des trois candidatures retenues que j'ai pu suivre d'être au clair sur ce qu'ils souhaitent mettre en place, d'identifier les conditions de développement de leur projet, mais aussi d'avoir une vision plus limpide sur l'écosystème des acteurs et structures qui peuvent contribuer à l'élaboration de leurs projets.

En plus des outils d'accompagnement proposés par Ecooparc, certains d'entre eux ont d'ores et déjà pu réaliser des productions (questionnaire en vue d'une étude de marché) ou rencontrer des acteurs et/ou structures locales pouvant leur donner des éléments pour la suite de leurs réflexions (visite de sites, rencontre avec élus et techniciens de collectivités locales).

Parmi les trois projets que j'ai pu suivre, les deux projets de ressourcerie ont commencé l'accompagnement en étant à un stade très émergent de leurs idées. Nous avons donc pu utiliser les outils d'accompagnement comme prévu, et nous avons pu les accompagner pour les premières étapes, plus concrètes, de leur projet. Le porteur de projet de la ressourcerie créative des Hautes Vosges a déjà pu diffuser un questionnaire à destination des particuliers pour connaître les connaissances, besoins et attentes d'un potentiel service de ressourcerie sur leur territoire. Quant au collectif de la recyclerie du Val d'Argent, ils ont pu rencontrer élus et techniciens de leur communauté de communes, visiter le centre de valorisation de la vallée de Kaysersberg, ou encore accueillir un nouveau membre dans le collectif, le responsable du centre culturel de leur communauté de communes.

Le projet porté par la troupe de cirque équestre Equinote constitue l'extension d'une activité existante, qu'ils souhaitent faire évoluer. Leur projet n'est donc pas « émergent », mais il représente une nouvelle branche, une nouvelle activité à celle déjà effective. Le point de départ n'est donc pas le même que pour un projet encore au stade de l'idée, floue et peu cadrée. La méthodologie et les façons d'appréhender les projets avec leurs porteurs sont donc différentes. Nous avons tout de même pu utiliser les outils d'accompagnement, pour les accompagner sur les premières pistes de réflexions.

La deuxième phase de l'accompagnement va débuter au début du mois d'octobre, après décision lors du deuxième comité de pilotage des projets qui vont poursuivre l'accompagnement, le 27 septembre.

Cette deuxième phase va leur permettre de jouir d'un accompagnement plus personnalisé. L'objectif étant, *in fine*, de leur permettre de pouvoir mettre en pratique par eux même les premières démarches imaginées durant cette première phase.

C'est grâce aux connaissances, compétences et savoir-faire multiples que l'équipe d'Ecooparc a permis, grâce à cet accompagnement de 3 mois, de guider les porteurs de projets. Cette première phase qui s'apparente à une démarche de pré-incubation, a demandé aux accompagnatrices une adaptation importante à chacun des contextes rencontrés. Comme nous allons le voir en dernière partie, cet accompagnement demande de réelles connaissances et savoir-faire de leur part.

Les habitants comme experts de leur territoire de vie

Cet appel à idées permet de remettre au centre de l'écosystème des acteurs territoriaux les habitants. **Vivre, habiter, manger, se déplacer et consommer** sur leur territoire de vie fait des citoyens les experts de leur propre environnement. En ayant des **connaissances pratiques**, un **réseau de contacts** déjà identifié, des **pratiques quotidiennes**, ils sont les plus à même de dresser un état des lieux de leur territoire de vie.

Cet accompagnement leur permet de faire des habitants un **acteur force de proposition** pour améliorer leur cadre de vie, en répondant à des problématiques qu'ils rencontrent quotidiennement. Cette démarche permet de réfléchir à un **développement territorial par et pour ses habitants (bottom-up)**.

B- La valorisation des acteurs marqués Valeurs Parc

1. Une démarche nationale

La marque « Valeurs parc » naturel régional est portée depuis 2016 par la fédération des Parc, dans tous les Parcs Naturels Régionaux de France. Cette marque territoriale a pour ambition « la mise en œuvre d'une stratégie de développement territorial s'appuyant sur la richesse de son patrimoine » permis « par un soutien apporté aux acteurs socio-économiques », qui mettent

en valeur un produit, un service ou un savoir-faire propre à chaque Parc, explique la Fédération des Parcs.⁴¹

L'intérêt de cette marque territoriale est de créer de la plus-value de façon réciproque entre le territoire et les bénéficiaires de la marque. Le marquage « Valeurs Parc » est alors délivré aux acteurs territoriaux qui respectent et mettent en pratique les valeurs portées par le Parc et qui respectent le cahier des charges correspondant à leur domaine d'activité.

La marque Valeurs Parc se base sur les trois piliers suivants :

- L'attachement au territoire
- Le respect et la préservation de l'environnement
- Les valeurs sociales et humaines



Illustration 14 : Logo de la marque Valeurs Parc PNRBV (source : <https://www.parc-ballons-vosges.fr>)

Traduisant les valeurs que porte l'ensemble des Parcs, la marque permet de garantir une certaine authenticité des produits et services offerts par des acteurs locaux, par le respect du cahier des charges. L'objectif général est de valoriser toutes les ressources locales présentes sur le territoire, sans les mettre en péril.

Même si la démarche « Marque Valeurs Parc » est portée nationalement dans la plupart des Parc, c'est au niveau local que le choix des produits et services en bénéficiant s'effectue. Au Parc des Ballons des Vosges, Dominique Tissinier et Laura Grandmougin sont responsables de la Marque Valeurs Parc et de son développement. Ce travail se traduit par la recherche d'acteurs locaux partageant les Valeurs Parc, l'attribution de la marque aux services ou produits respectant le cahier des charges, ainsi que le suivi, l'animation et la mise en réseau de l'ensemble des bénéficiaires, toutes activités confondues.

2. La marque au sein du Parc des Ballons des Vosges

Bénéficiant d'un patrimoine local riche et diversifié, le Parc des Ballons des Vosges a mis en place, dès sa création en 2016, la marque « Valeurs Parc » naturel régional.

Celle-ci représente, comme nous l'avons indiqué, la mise en pratique des valeurs portées par le PNR, par les produits ou services proposés par les acteurs locaux. Ces valeurs font écho aux enjeux territoriaux, et donc, aux besoins du territoire. En quelques sorte, la mise en pratique des

⁴¹ Questions-réponses sur les Parcs naturels régionaux, Argumentaire, Fédération des Parcs naturels régionaux de France, 2016.

« Valeurs parc » par les acteurs locaux, peut représenter une réponse aux problématiques locales.

Au sein du Parc des Ballons des Vosges, les bénéficiaires de la marque sont notamment dans le domaine de l'agriculture (producteurs et transformateurs), du tourisme (hébergement, musées, accompagnateurs) et de l'artisanat (scieries, cosmétiques, fabrication de jouets). Accueillant régulièrement de nouveaux bénéficiaires, le Parc des Ballons des Vosges compte aujourd'hui près d'une centaine d'activités marquées. Chacun à sa manière, ces bénéficiaires contribuent à la valorisation et à la promotion des ressources du Parc, et participent à l'essor d'une économie locale et d'un tourisme durable.

Les retombées de cette marque territoriale sont difficiles à recenser. Néanmoins, les bénéfices de celle-ci profitent à la fois aux acteurs privés (les bénéficiaires), aux acteurs publics (les Parcs et les autres institutions locales), mais aussi les particuliers, tels que les touristes et les habitants. Ces bénéfices sont observables sur le territoire du Parc, mais aussi au niveau national, à travers les autres marques « Valeurs Parc », portées par d'autres Parcs.

3. Mes contributions

Ma mission fait suite à une demande de la part de certains bénéficiaires de la marque, souhaitant être davantage mis en avant par le Parc, via la communication sur la marque auprès des clients. Réalisant une prestation pour le compte du PNRBV, j'ai pu rencontrer Dominique Tissinier, chargé de mission à l'éco-tourisme et à la marque « Valeurs Parc », afin qu'il puisse me présenter les bénéficiaires de la marque qui seront sollicités cette année, et de me présenter ce qu'il attend de mon travail, tant en termes de livrable qu'en terme de méthodologie.

Cette année, les bénéficiaires concernés sont :

- Les acteurs du tourisme, de l'hébergements et des loisirs (hôtels/restaurants, gîtes, chambres d'hôtes, campings, les sites de visites, accompagnateurs en montagne)
- L'artisanat et les industries (eaux de sources, cosmétiques fermiers)
- Les agriculteurs (producteurs de jus de fruits)

Ainsi, l'intérêt est de rencontrer et d'entretenir ces acteurs-ci, pour comprendre quelles sont selon eux les plus-values de la labellisation de leurs produits ou services, et quel est leur attachement au territoire et aux ressources du Parc.

In fine, des documents de communication vont être réalisés, en reprenant le plus justement possible les avis des bénéficiaires ainsi que les verbatims les plus représentatives et pertinentes⁴².

En se basant sur les trois piliers de la marque, les entretiens que j'ai réalisés sont rythmés par un "guide d'entretien"⁴³, permettant de suivre une trame commune à l'ensemble des 29 bénéficiaires rencontrés. Ce travail demande une certaine objectivité, afin de transmettre avec neutralité les paroles des entretenus, ce qui m'a alors demandé à mettre de côté ma subjectivité.

L'an dernier, ce travail a été fait par Blandine Chenderowski, stagiaire chez Ecooparc dans le cadre de son Master 2 Ingénierie du Développement des Territoire en Transition (IDT2), à l'Institut d'Urbanisme et de Géographie Alpine, auprès des producteurs et transformateurs de produits agricoles, et les artisans.

C'est à partir du début du mois de mai que j'ai pu entamer cette mission, une fois confirmation au niveau régional des financements portés à cette démarche. Après avoir repris et adaptée la grille d'entretien réalisée l'an dernier par Blandine Chenderowski et étudié les 29 bénéficiaires ciblés cette année, j'ai pu commencer à les contacter pour prendre rendez-vous.

Très vite, j'ai pu rencontrer les premiers bénéficiaires et réaliser les entretiens. Au fur et à mesure, il m'a fallu effectuer les retranscriptions en gardant les éléments les plus importants, vis-à-vis de la marque, mais aussi des autres thématiques abordées, notamment sur leurs propositions et axes d'amélioration évoqués par les bénéficiaires.

Méthodologiquement, j'ai construit mes propres outils afin de suivre l'avancement des prises de rendez-vous des entretiens (calendrier), des retranscriptions, de leur analyse (tableau croisé) et des éléments phares à en tirer. Cela m'a permis, en plus de la commande principale du Parc, de mettre en évidence les axes d'amélioration et les propositions évoquées par les bénéficiaires à propos de la marque et du Parc plus généralement.

Après avoir rencontré l'ensemble des bénéficiaires, j'ai pu entamer le travail rédactionnel des 9 documents de communication, présentant chaque domaine d'activité. Cet exercice m'a demandé d'adopter un esprit de synthèse, pour pouvoir faire apparaître tous les éléments phare, mais sans devoir trop rentrer dans les détails.

En parallèle, j'ai pu proposer à Dominique Tissinier un tableau récapitulatif des propositions et axes d'améliorations formulés par les bénéficiaires que j'ai pu entretenir.

⁴² Voir annexe 9 : Document de communication réalisé en 2022 pour la marque « Valeurs Parc » : « Ici, nous travaillons le bois »

⁴³ Voir annexe 10 : Grille d'entretien pour la valorisation des bénéficiaires de la marque « Valeurs Parc »

4. Quelles conclusions tirer ?

a. *Les « Valeurs Parc », des valeurs partagées*

La réalisation des 29 entretiens m'a permis de constater un fait : bien que les bénéficiaires de la marque proposent des produits ou services totalement différents, même au sein du même domaine d'activité, ils ont à cœur de mettre en pratique les trois piliers de la marque, et ce, même avant de faire partie de ce réseau.

Les valeurs humaines et sociales sont une priorité pour les bénéficiaires, notamment ceux du domaine du tourisme. Par définition, ils sont en contact direct avec les clients, et c'est ce qu'ils apprécient le plus dans leur métier. Cela leur permet de porter un discours auprès de leur clientèle, et notamment sur leurs valeurs, celles communes avec le Parc.

“Ensemble, on peut porter des projets plus grands”, Pauline, fabricante de cosmétiques fermiers La ferme à Bulles, à Lapoutroie.

“Les habitants sont acteurs du musée, pour qu'ils puissent s'approprier leur histoire”, Caroline Dreux, responsable communication du Musée départemental de la Montagne, à Château-Lambert.

“Ici, c'est l'économie qui est au service de l'homme, et pas l'inverse”, Jacques Serillon, Directeur général des eaux Lisbeth.

« Nous recrutons essentiellement en local, et nous recherchons des personnes sensibles à nos valeurs », Bertrand Huguenin, responsable de la résidence de tourisme Le Herbeau, à Gérardmer⁴⁴.

La préservation de l'environnement et des ressources locales est l'un des aspects incontournables à toute activité bénéficiant de la marque, si ce n'est la plus importante. Ce sont des gestes du quotidien qui sont devenus pour eux habitudes : les produits qu'ils proposent (produits agricoles locaux et/ou bio servis sur la table des restaurants), les bâtiments qu'ils occupent (éco-rénovation, production d'énergie renouvelable, etc.), une réduction de la consommation d'énergie et d'eau, par exemple.

⁴⁴ Verbatims récoltés lors des entretiens pour la valorisation des bénéficiaires de la marque Valeurs Parc, faisant référence aux valeurs humaines et sociales. Mai à juillet 2023

« Nous travaillons sur le développement de la biodiversité dans les vignes avec les viticulteurs », Julian Schmitt, responsable communication des eaux de Wattwiller et Carola.

« Nous travaillons avec des ressources locales et sommes très vigilant sur les consommations d'eau et d'énergies », Laurent Grandgirard, chef de l'Hôtel-restaurant La Vigotte à Girmont Val d'Ajol.

“Une partie de notre métier est de sensibiliser nos clients aux enjeux de préservation des milieux naturels”, Grégory Bonne, accompagnateur en montagne à Gérardmer et ses environs.

“Nous sommes engagés dans une démarche d'écotourisme et d'éco-rénovation, nous avons rénové le bâti en gardant l'esprit de la grange.”, Alain Schill, responsable du gîte le Belchenbach, à Linthal.

« Nous valorisons auprès de notre clientèle des produits de qualité, ceux de nos partenaires locaux », François Kornacker, chef de l'auberge du Mehrbachel, à Saint-Amarin.

“Ces jus représentent à la fois le lien au territoire, le respect de mon grand-père, et de l'humain » Michèle Ramponi, arboricultrice, à Ammerschwihr.⁴⁵

Ces activités ne seraient pas tout à fait les mêmes si elles n'étaient pas ancrées sur le territoire du Parc des Ballons. Très fortement attachés au territoire qui les entoure, les bénéficiaires rencontrés m'ont transmis leur amour pour le territoire et ce qu'il représente pour eux. Cet attachement se retrouve dans les partenariats qu'ils mettent en place, en travaillant avec d'autres acteurs locaux, afin de valoriser mutuellement les produits et services d'autres, mais aussi par les touches personnelles et sensibles qu'ils apportent aux échanges et rencontres. En racontant leur histoire, celle de leur activité, et bien sûr, celle du territoire dans lequel elle évolue, parfois depuis plusieurs générations.

« C'est ma vallée, j'y suis attachée, et je trouve ça juste de valoriser d'anciens vergers, qui étaient là avant moi », Michèle Ramponi, arboricultrice, à Ammerschwihr.

“Nos échanges permettent de vous montrer toute la richesse du massif”, Guillaume Brocker, accompagnateur en montagne à Habsheim et ses environs.

⁴⁵ Verbatims récoltés lors des entretiens pour la valorisation des bénéficiaires de la marque Valeurs Parc, faisant référence à la préservation de l'environnement. Mai à juillet 2023.

« *Moi ce que je préfère, c'est que les gens aillent voir les producteurs locaux* », Eric Legros, responsable du Camping du Mettey, à Vagney.

« *Cela nous permet de promouvoir notre territoire, et les valeurs environnementales que nous partageons avec le Parc* », Raphaël Wachenheim, responsable du Camping Sport and Nature Spirit, à Osenbach.

« *Nous valorisons le travail des acteurs locaux, en les faisant connaître aux clients* », Felice Zwingelstein, propriétaire du gîte Les Roses, à Dolleren.

« *On a tout ce qu'il faut autour de nous, c'est une richesse et il faut la préserver* », Karine Bongeot, gérante de l'Hôtel-restaurant La Résident, au Val d'Ajol.⁴⁶

b. Le réseau

La notion de réseau entre les bénéficiaires de la marque, toute activités confondues, est un élément qui est revenu dans la plupart de mes échanges avec les acteurs marqués, avant même que je ne l'évoque. « *Le réseau* », c'était souvent la réponse qui m'était formulée lorsque je leur posais la question suivante : « *Quelles sont, selon vous, les plus-values de la marque « Valeurs Parc » ?* ». En leur demandant de développer, j'ai compris que la marque représente pour eux bien plus qu'un logo. C'est ce qui les rassemble, les bénéficiaires, mais aussi ce qui les rapproche du Parc naturel régional, via ses valeurs mais aussi par des convictions et principes.

Ce réseau constitue pour certain une opportunité de travailler avec d'autres acteurs locaux qui partagent les mêmes valeurs, convictions et façon de travailler. C'est pour eux une façon de valoriser leur territoire, et ceux qui le font vivre. Pour d'autres, c'est une occasion de partager des expériences, de s'entraider pour savoir faire face à des problématiques similaires, notamment lors des formations qui sont proposées par le Parc sur des thématiques spécifiques (programme « *quiétude attitude* » pour les accompagnateurs en montagne, sur l'usage de produits ménagers naturels et écologiques pour les hébergeurs, par exemple).

« *Travailler avec d'autres acteurs qui sont marqués, ça c'est intéressant* », Grégory Bonne, accompagnateur en montagne à Gérardmer et ses environs

« *Il y a un lien fort qui se crée entre les acteurs marqués, on voit qu'on avance dans les mêmes directions, ça facilite les collaborations et ça crée un lien de confiance* », Olivier Pohl, accompagnateur en montagne sur le territoire de Belfort.

⁴⁶ Verbatims récoltés lors des entretiens pour la valorisation des bénéficiaires de la marque Valeurs Parc, faisant référence à l'ancrage territorial. Mai à juillet 2023.

« L'intérêt c'est qu'il y a des valeurs, les valeurs d'un territoire, et l'intérêt c'est d'intégrer un réseau, où effectivement il y a plein d'acteurs », Eric Legros, responsable du camping du Mettey, à Vagney.

« Le réseau, c'est s'aider les uns les autres à se mettre en avant », Raphaël Wachenheim, responsable du camping Sport and Nature Spirit, à Osenbach. ⁴⁷

Ce réseau est alors animé par les techniciens du Parc, mais leur rôle n'est pas de forcer des partenariats, ni de leur imposer quelconques façons de travailler. Il est clair qu'ils ne sont pas chargés de faire leur travail à leur place, mais bien de les accompagner et leur donner les outils nécessaires s'ils le souhaitent.

Coopérer, c'est faire partie d'un collectif

Dans le cadre de la marque « Valeurs Parc » portée par le PNR des Ballons des Vosges, les valeurs de celui-ci sont **incarnées et mises en pratique par les bénéficiaires de la marque, ses ambassadeurs**. Ils constituent alors un **réseau** s'étalant sur tout le territoire, avec comme fil conducteur les trois piliers de la marque. Ce réseau est alors l'opportunité pour les acteurs marqués, toutes activités confondues, de **s'entraider, de mettre en avant les produits et services des uns et des autres, mais aussi de construire ensemble des projets communs**. Cela demande donc un **investissement et une motivation** importante et constante dans le temps, en ayant pour objectif le bien commun, profitant à tous.

c. Les attentes et axes d'amélioration proposés par les bénéficiaires envers le Parc

Lorsque je rencontrais les acteurs marqués, je représentais le Parc, et donc, ses compétences, ses actions, ses controverses. Dans la grille de questionnaire utilisée lors de ces échanges, une question apparaît quant aux possibles axes d'améliorations de la marque et du Parc, vis-à-vis des activités proposées par les bénéficiaires. Cette question a permis à mes interlocuteurs de proposer des idées pour améliorer ce service. Voici quelques exemples des plus récurrents⁴⁸ :

- Avoir sur place un affichage clair et synthétique sur la marque « Valeurs Parc », le Parc et les valeurs partagées (tableau, carte interactive, support de communication et d'information, livret)

⁴⁷ Verbatims récoltés lors des entretiens pour la valorisation des bénéficiaires de la marque Valeurs Parc, faisant référence au réseau des bénéficiaires. Mai à juillet 2023

⁴⁸ Voir annexe 11 : Axes d'amélioration évoqués par les bénéficiaires de la marque

- Développer le réseau des bénéficiaires de la marque et faciliter les collaborations possibles entre bénéficiaires (rencontres, échanges, complémentarité, réciprocité...)
- Développer la communication autour de la marque « Valeurs Parc » et ses bénéficiaires

En effet, pour la quasi-totalité des cas, les acteurs entretenus affirment que le Parc est une structure très floue pour le grand public, qui ne sait pas quels sont les rôles et compétences d'un Parc naturel régional, qu'il confond souvent avec un Parc National, beaucoup plus strict quant à la protection de l'environnement. De ce fait, la marque territoriale portée par les PNR est encore moins connue, et cela peut être regrettable pour ses bénéficiaires. Aussi, certains bénéficiaires attendent une animation autour du réseau des acteurs marqués plus accentuée de la part du Parc. Or, ce n'est pas son rôle.

D'autres propositions, plus anecdotiques, ont été formulées par certains, mais ne sont, a priori, pas partagées par tous, et concernent un domaine d'activité spécifique⁴⁹.

Pour la plupart de ces propositions et/ou remarques, Dominique Tissinier, le chargé de mission à l'éco-tourisme et à la marque « Valeurs Parc » était au courant. En effet, des travaux ont déjà été menés par le Parc, accompagné par Ecooparc, auprès des bénéficiaires de la marque pour les accompagner et les inciter à collaborer, en réfléchissant collectivement aux actions qui pouvaient être réalisées pour répondre à ces axes d'amélioration.

Toutefois, ces travaux n'ont pas donné de résultats concrets. Les raisons de ce non-aboutissement sont multiples. Tout d'abord, la taille du territoire du Parc peut représenter un frein pour entamer des démarches de travail coopératif avec des acteurs qui se trouvent trop éloignés, ce qui peut entraîner des pertes de temps lors des déplacements. Aussi, la marque recouvre un large panel de domaines d'activités (scieries, producteurs de viandes, hébergeurs, musées...). Ce peut être difficile pour certains de s'imaginer coopérer avec un acteur exerçant son activité dans un domaine trop différent. Et pour finir, le temps à consacrer à de telles démarches peut en décourager plus d'un, surtout pour les acteurs du tourisme, qui ont des temporalités de travail dépendant des saisons.

Ce qui est certain, c'est qu'un travail de coopération territoriale demande un réel investissement de la part des bénéficiaires, en termes de temps et de réflexion. Sans motivation réelle et appliquée de la part de chacun des individus, aucune coopération ne peut aboutir.

C- Mes contributions à d'autres projets

1. Le réemploi du carton pour une économie circulaire

⁴⁹ Voir annexe 11 : Axes d'amélioration évoqués par les bénéficiaires de la marque

La FAPUS Centre-Alsace est l'association de trois structures locales pour mettre en commun leurs savoir-faire et compétences au service du territoire et de ces habitants. Ainsi, la Maison de la Nature, France Active Alsace et Ecooparc se sont associées pour répondre à une demande des élus du PETR Alsace Centrale : développer et valoriser une économie circulaire sur le territoire.

Quatre volets déclinent cette thématique : le réemploi du verre, le réemploi du carton, le réemploi du bois et la valorisation des cycles et véhicules électriques (batteries des vélos et trottinettes éclectiques).

Ma première journée de stage a été marquée par la première réunion participative sur la thématique du réemploi du carton en Centre Alsace, pour le développement d'une économie circulaire et coopérative entre les acteurs territoriaux. Ce fut alors un des projets que j'ai suivis pendant la première moitié de mon stage.

Cette démarche a permis de mettre autour de la table une partie des acteurs économiques et sociaux locaux, ayant une fonction dans le cycle du carton, c'est-à-dire de la fabrication de la matière, son transport, ses usages, et idéalement son réemploi, avant son recyclage.

Cette rencontre d'idéation, qui correspond aux premiers temps rencontres d'une démarche, a été organisée par la FAPUS le 6 mars 2023 a confirmé des problématiques existantes, individuelles et collectives, en matière de gestion des cartons. Celle-ci a aussi permis d'identifier les besoins de chacune des structures présentes (communauté de communes, entreprises, distributeurs, fabricants de cartons, association d'insertion, etc.), d'imaginer des possibilités d'action de chacune des parties prenantes, et d'élaborer une ébauche de plan d'action pour la suite de la démarche. C'est grâce à l'animation d'ateliers collectifs et participatifs par la Fabrique Centre Alsace que ces éléments ont pu ressortir.

Lors des ateliers, le chargé de mission au développement économique de la communauté de commune de Sélestat a soumis le besoin pour la collectivité d'avoir une connaissance approfondie des habitudes de gestion des cartons par les commerçants et artisans de son territoire, mais aussi de leurs besoins en achat ou en vente de carton. Pour répondre à cette demande, j'ai pu élaborer un questionnaire partagé sur internet à destination des commerçants et artisans de la communauté de communes. L'objectif était à la fois d'identifier leurs besoins, connaître leurs habitudes, et repérer les structures qui pourraient être intéressées pour contribuer à la démarche et intégrer les groupes de travail.

Après validation, cette première enquête a été diffusée aux commerçants, et a permis de recueillir les réponses de 117 structures. Globalement, les résultats nous ont permis d'identifier quels sont les types de structures qui ont répondu, leurs habitudes d'achat de cartons, si elles sont prêtes à acheter des cartons de seconde main ou vendre leurs cartons utilisés mais encore en bon état à d'autres entreprises du territoire.

Se connaître et se comprendre : une nécessité pour coopérer

Ce projet d'économie circulaire ne peut être pensé ni imaginé sans la **contribution de tous les acteurs locaux** qui fabriquent, utilisent et se débarrassent de carton. Cette démarche participative permet de se rendre compte des étapes précédant toute démarche de coopération territoriale. Il a été indispensable avant toute action de faire **se rencontrer, discuter, échanger, se connaître et se comprendre**, l'ensemble des acteurs locaux concernés. Ici, la coopération s'axe autour d'un objectif commun : **développer et faciliter le réemploi du carton, en repensant les habitudes d'usage et de gestion de cette ressource.**

2. La réhabilitation d'un local vacant à Buschwiller

Parmi les trois thématiques sur lesquelles Ecooparc accompagne l'agglomération de Saint-Louis, dans le cadre de la démarche « ruralité, agriculture et territoire », j'ai pu travailler sur le projet de revitalisation du centre-bourg de Buschwiller.

La fabrique a projet mène une étude-action participative sur l'année 2023, avec comme ambition d'identifier des besoins et faire émerger des projets afin de revitaliser les villages en recréant de l'activité et du dynamisme localement.

Ayant répondu à l'appel à intention, le village de Buschwiller bénéficie de l'expertise d'Ecooparc. Ce village d'environ 1000 habitants est situé à la frontière suisse et allemande, et connaît un contexte particulier, entre dépendance aux pôles d'attractivité voisins et perte de lien social entre les habitants. Au centre du village se trouve l'ancien local municipal des pompiers, d'environ 100 mètres carrés, inoccupé depuis plusieurs années. Le conseil communautaire a pris conscience du potentiel et de l'opportunité que ce lieu représente, pouvant accueillir une activité au centre du village. En manque de compétences pour porter un projet répondant à ce contexte, les élus de Buschwiller bénéficient de l'accompagnement de l'équipe Ecooparc pour trouver des pistes de réponses à leurs questionnements.

Le 27 mars 2023, lors de la première rencontre entre l'équipe Ecooparc et les élus de Buschwiller, j'ai pu observer quelle posture la fabrique à projets, en tant qu'accompagnant, adopte face à des élus.

Ainsi, la démarche d'accompagnement commence dès cette première rencontre, en identifiant les besoins connus et perçus par les élus locaux. Ici, ces derniers n'avaient pas réellement connaissance des besoins de leurs habitants. Il nous a donc fallu leur proposer de penser cette problématique avec et pour les villageois. Cette proposition a été acceptée, bien que Madame la Maire était septique quant à l'idée de faire participer les habitants à cette réflexion. Néanmoins, la réunion participative et collaborative que nous avons animé auprès d'une trentaine d'habitants le 5 mai 2023 a révélé un grand nombre d'éléments.

A cette occasion, nous avons présenté aux habitants le contexte de l'accompagnement, avant de travailler en 3 ateliers thématiques, pour que les habitants soient sources de propositions. Les trois ateliers avaient pour thématiques :

- L'identification des besoins non-couverts à Buschwiller
- L'identification des atouts et des faiblesses du village, dans le cadre de la nouvelle fonction du local
- L'imagination des services, idées et envies qui pourraient être permis par la réhabilitation du local

En animant l'atelier sur les atouts et faiblesses du village, j'ai pu guider les participants à avoir une vision large du contexte local. J'ai pu les accompagner, tout en restant neutre et en retrait, à prendre du recul et à identifier ce qui est ou peut être une force pour le village, ainsi que les éléments qui sont ou peuvent être des freins au développement général du village et du projet de local. L'animation de cet atelier m'a semblé riche, constructif et pertinent, même si des problématiques et conflits internes au village venaient parfois polluer les échanges.

A la fin de cette première réunion participative, nous avons pu motiver un certain nombre d'habitants à continuer à participer aux réflexions collectives pour ce penser le futur du local. Dans ce sens, une seconde réunion a réuni une vingtaine de villageois afin de réfléchir ensemble aux démarches participatives pouvant être adoptées pour entamer un travail concret. Ainsi, 3 groupes de travail ont été identifiés, où sont répartis les habitants engagés dans la démarche. Les thématiques sont les suivantes :

- Réaliser une étude type benchmarking pour étudier et rencontrer, quand cela est possible, d'autres projets collectifs portés par des habitants dans des villages ayant un contexte similaire.
- Identifier les potentiels partenaires et parties prenantes au projet.
- Réaliser une enquête afin de vérifier les envies, besoins et idées de l'ensemble des habitants du village quant à l'activité qui serait imaginée dans le local.

La communication quant à cette réflexion collective représente une quatrième thématique, mais sera travaillée lorsque les trois premières auront déjà produits des résultats.

Ecooparc répond par plusieurs aspects à des besoins locaux, du territoire ou de ses acteurs et habitants, en proposant des méthodes et services innovants et spécifiques.

Nous avons pu constater que ces besoins sont en partis du au contexte local, mais ne sont pas comblés par les autorités locales, notamment par manque de coopération entre acteurs territoriaux.

Comme nous avons pu le constater au travers des différents projets et démarches dont j'ai eu la chance de contribuer, un élément tisse l'ensemble des projets. Comme présenté plus haut, l'un des fils rouges de la méthodologie adoptée par la fabrique à projets Ecooparc pour ses démarches d'accompagnement est la coopération, ou plus précisément l'accompagnement des porteurs de projets à coopérer.

Coopérer entre acteurs territoriaux peut s'avérer efficace, mais demande à l'ensemble des parties prenantes de mettre en place une méthodologie spécifique.

IV. L'accompagnement à la coopération territoriale : une méthodologie appliquée par Ecooparc pour un développement local durable et collectif

A- La coopération territoriale, pourquoi ?

1. Définitions et théories

a. *La coopération comme source de développement*

Dans leur rapport *Principes d'action de la coopération*, publié en 2018, Anne et Patrick Beauvillard présentent les résultats de leur recherche- action. Celle-ci leur a permis d'aller à la rencontre d'acteurs qui font coopération, localement. Leur travail met en évidence les raisons et l'importance d'une coopération territoriale pour un développement local entre acteurs de toute nature, répondant aux enjeux contemporains et pour donner des pistes d'action face aux transitions auxquelles nous devons faire face⁵⁰.

Dans un premier temps, ils nous proposent une nouvelle définition de la notion de coopération. Celle-ci représente une définition complémentaire à celle qui avait été proposée en 1937 par Margaret Mead dans son ouvrage *Cooperation and Competition among primitive peoples*, la plus utilisée. Celle-ci définit la coopération comme l'action d' « agir ensemble dans un but commun ». Ainsi, ils nous soumettent une définition, s'inspirant de l'étymologie du terme *coopération* : « co » signifiant « ensemble », et « opera », l'œuvre, et proposent comme définition nouvelle : « être co-auteur d'une œuvre commune ».

Ici, nous nous basons donc sur cette définition pour évoquer de cette notion.

Cette définition évoque deux aspects. Le premier est celui des personnes faisant coopération, les co-acteurs. Ce statut va plus loin que celui de simples collaborateurs, puisque ce terme demande à créer une relation plus forte avec les autres coopérateurs. Confiance et complémentarité vont alors de pair. Le second est l'œuvre commune, considérée comme « un bien commun » par Anne et Patrick Beauvillard. Les co-auteurs d'une démarche coopérative ne vont pas tous avoir un but commun, rattaché à l'objectif final, même si l'œuvre finale est la même. Les motivations de chacun sont alors singulières et subjectives. Néanmoins, le processus de coopération demande une organisation et une gouvernance spécifiques entre les protagonistes, afin d'atteindre l'objectif fixé.

Il est néanmoins nécessaire de distinguer le terme *coopération* à celui de *collaboration*. Dans le livret *Faire de la coopération une source de développement*, élaboré par l'Institut des

⁵⁰ BEAUVILLARD, Anne, BEAUVILLARD, Patrick. Principes d'action de la coopération. Institut des territoire coopératifs. 2018. 168p.

Territoires Coopératifs⁵¹, cette distinction est expliquée par le fait que l'œuvre finale est davantage prise en compte dans le processus de coopération, comme un « *travail d'œuvre* », contrairement à la collaboration, qui est « une logique de travail et de labeur ». Aussi, la coopération fait référence à la notion de complexité. Complexité entre les co-auteurs, avec un aspect social, mais aussi de l'œuvre elle-même et de sa conception : « Lorsque les choses sont « tissées ensemble » (l'étymologie de complexité), il n'y a pas d'autres choix que d'associer chacun des acteurs, dans une démarche transverse et transdisciplinaire, donc de coopérer. La coopération est une expression sociale de la complexité. ».

Cette conception commune demande alors à chaque co-auteur « de développer une relation à soi et à l'autre bien différente de celle qui prévaut dans le modèle social dominant ».

b. Atteindre la « maturité coopérative »

Théorisé par Anne et Patrick Beauvillard, la notion de « maturité coopérative » renvoie au stade atteint par un individu, un collectif ou un territoire, offrant la capacité de « *développer des aptitudes coopératives durables et inconditionnelles* ». Celle-ci est caractérisée par 4 points, et 12 principes.

D'après le livret élaboré par l'Institut des Territoires Coopératifs, ces 4 points sont les suivants :

- Ce sont des écosystèmes apprenants : leurs membres se considèrent tout à la fois sachants et apprenants. Ils se nourrissent constamment les uns les autres.
- Il n'y a pas de leader au sens classique du terme. Le leadership y est contextuel, dynamique et partagé. La coopération joue alors un véritable rôle d'encapacitation et d'émancipation des individus.
- La coopération y est inconditionnelle. Coopérer ne signifie pas être d'accord et coopération n'implique pas sympathie ! Au contraire, la coopération est l'art de savoir vivre le désaccord. Lorsque cet art est maîtrisé, elle s'exerce aussi bien à l'intérieur du collectif qu'envers les tiers, dans des coopérations ouvertes.
- La coopération suggère à la fois la réalisation de l'œuvre et le plein épanouissement de ses auteurs. C'est pour cela que la coopération est joyeuse. Dans ces collectifs, on rencontre des personnes dont émanent à la fois force, tranquillité et sérénité.

Ces 4 caractéristiques complètent les 12 principes que nous présenterons plus loin.

La maturité coopérative fait tout d'abord référence au verbe *mûrir*, c'est-à-dire « atteindre son plein développement, son plein épanouissement »⁵². Mûrir demande alors, autant pour un fruit, une personne, un collectif ou une idée, de la pratique, de l'expérience et surtout du temps. C'est

⁵¹ Institut des Territoires Coopératifs, livret « *faire de la coopération une source de développement* ». 2019.

⁵² BEAUVILLARD, Anne, BEAUVILLARD, Patrick. Principes d'action de la coopération. Institut des territoire coopératifs. 2018. 168p.

pourquoi la maturité coopérative représente un processus, elle n'est jamais figée et demande à être entretenue.

Ce stade de développement est alors possible pour tout regroupement de personnes, physiques ou morales. Comme évoqué précédemment, la coopération et la maturité coopérative peuvent être adoptées par un territoire. Nous comprenons par-là les individus et structures (associations, collectivités, entreprises, habitants, etc.) qui œuvrent ensemble pour le bien commun, dans un espace défini. Nous parlons alors d'acteurs locaux, qui composent un territoire donné.

2. Les intérêts que représente une coopération territoriale

Une coopération territoriale représente alors un processus associant les différents acteurs constituant un territoire donné. Ces acteurs peuvent être de nature différente : citoyens, associations, entreprises, collectivités territoriales, collectifs de citoyens, etc.

Une coopération entre ces différents acteurs locaux permet alors de décloisonner les démarches entreprises par chacun d'entre eux et entamer des démarches davantage transversales. L'intérêt est notamment de partager et de mettre en commun les compétences et connaissances de chacun, de travailler ensemble pour atteindre un objectif commun : l'œuvre commune. Celle-ci est alors à destination du plus grand nombre, et répond à un besoin spécifique au contexte du territoire donné.

En impliquant à la fois des ressources humaines et financières, la coopération territoriale représente un coût pour les collectivités et autres auteurs, mais les bénéfices qui peuvent être tirés de cette méthodologie ne sont pas négligeables. Dans l'ouvrage intitulé *Le développement local par la coopération entre territoire*⁵³, publié par Cap Rural en juillet 2019, les plus-values d'une coopération territoriale sont illustrées par les bénéfices suivants :

- Trouver de nouvelles solutions contribuant au développement des territoires ;
- Combiner la complémentarité des savoir-faire et des caractéristiques ;
- Réduire et mutualiser les coûts ;
- Atteindre une taille critique suffisante et nécessaire pour mener certaines actions ;
- Renforcer la cohésion, l'identité et l'image des territoires ;
- Ouvrir le territoire vers l'extérieur ;
- Obtenir des financements supplémentaires.

Aujourd'hui, les coopérations territoriales existent sous plusieurs formes en France, jouant le rôle de liant entre les nombreuses couches du millefeuille territorial de notre administration française. Nous pouvons citer les communautés de communes, et autres EPCI permettant à différentes communes d'avoir accès à certaines compétences grâce à la force du collectif. Nous pouvons aussi évoquer les Parcs Naturels Régionaux, qui rassemblent plusieurs EPCI et

⁵³ Le développement local par la coopération entre territoire. Cap Rural, juillet 2019.

collectivités autour d'une charte ; celle-ci traduisant des objectifs communs, objectivés à un horizon de 15 ans.

Les PTCE, Pôles Territoriaux de Coopération Économique, sont aussi un bon exemple. Regroupant plusieurs acteurs territoriaux (associations, habitants, collectivités locales, coopératives, entreprises, etc.), cette forme de coopération économique imaginée par l'État en 2014 permet de répondre à des besoins de territoire grâce à l'émergence de projets économiques à forte valeur sociale, innovants et durables.

Des outils, tel que les Projets Alimentaires Territoriaux (PAT), portés par des collectivités territoriales ou EPCI, représentent une coopération entre acteurs territoriaux autour d'une thématique spécifique. C'est aussi le cas des programmes TEPOS, Territoires à énergies positives, visant à accompagner les entreprises et habitants d'un territoire à réduire leur consommation d'énergies fossiles, et à se tourner vers les énergies renouvelables.

La coopération est un processus, et non un aboutissement. Cela demande à ce que toutes les parties prenantes soient convaincues de la démarche et à ce qu'elles puissent être à la fois en position de sachant et d'apprenant. Il est alors nécessaire d'acquérir certains savoirs, savoir-faire, savoirs-être, connaissances et compétences. Un accompagnement à la coopération est alors le bienvenu.

B- La coopération territoriale, comment ?

1. Tout un métier : des compétences et connaissances nécessaires

a. Les 12 principes d'action à la coopération

Pour pouvoir mettre en pratique une coopération entre acteurs territoriaux de façon pérenne et efficace, il est nécessaire d'évoluer dans un environnement favorable. Selon Anne et Patrick Beauvillard, le principe de maturité coopérative est permis lorsque les 12 principes qu'ils ont pu identifier lors de leurs recherches-actions sont acquis. Ces derniers ne sont pas des recommandations, mais se présentent sous forme « *d'écart entre deux logiques qui peuvent être à la fois complémentaires et contradictoires* », et « *déterminent selon nous l'émergence, le développement, et le renouvellement des initiatives coopératives* ». Voici comment les deux auteurs les présentent⁵⁴ :

- Agir ensemble et Penser ensemble : Coopérer, au sens d'être co-auteur d'une œuvre commune, nécessite à la fois d'agir ensemble et de penser ensemble. Agir ensemble ne suffit pas pour être en coopération (agir ensemble, c'est être en collaboration). Penser

⁵⁴ BEAUVILLARD, Anne, BEAUVILLARD, Patrick. Principes d'action de la coopération. Institut des territoires coopératifs. 2018. 168p.

ensemble ne suffit pas non plus, puisque pour qu'il y ait création d'une œuvre, il faut que cette pensée soit incarnée en action.

- Diversité et Unité : La diversité est une richesse dont nous avons besoin. Nous avons également besoin d'unité et d'union pour construire des actions communes. Or, la recherche d'unité se fait souvent par la recherche d'un plus petit commun dénominateur... Alors que diversité et unité sont toutes deux également importantes, nous réduisons l'une et l'autre, et finissons par perdre les deux.
- Questions qui se posent et Réponses à apporter : Les acteurs d'un projet complexe font face à de nombreuses questions difficiles. Ils recrutent un conseil pour leur apporter des réponses, et ont le sentiment d'avancer. Plus tard pourtant, des questions qu'ils croyaient tranchées resurgissent, dont les conséquences sont importantes. Le collectif réalise alors que ces questions n'ont pas été réglées comme il aurait fallu...
- Rôle et Identité : c'est-à-dire entre ce que je fais, dans mon rôle de salarié, de bénévole, d'administrateur, d'investisseur, d'usager... et la personne que je suis. L'expérience du Conseil Départemental de Lot-et-Garonne montre l'intérêt de faire parler les « gens en fonction de ce qu'ils sont et pas de ce qu'ils représentent. »
- La place que l'on prend et la place que l'on laisse : autrement dit entre notre rapport à nous-mêmes et notre rapport à l'autre.
- Intention et Comportement : qui souligne l'écart entre nos intentions, et nos comportements automatiques qui génèrent des messages implicites parfois contradictoires, un écart qu'il est plus facile de voir chez l'autre que chez soi-même.
- Ce que nous sommes et Ce que nous voulons être : qui requiert de prendre en compte notre identité plurielle héritée de notre territoire et notre identité singulière, et qui nous amène à développer des aptitudes parfois différentes de celles que nous souhaiterions être capables de mobiliser.
- Désir et Besoin : qui nécessite la capacité à reconnaître ses propres besoins. Or, l'expérience nous montre que ce savoir-être, cette conscience de soi, qui demande d'être à l'écoute de ses propres signaux faibles, n'est pas ce que nous apprenons le plus à développer.
- Objectif et Contrainte : et le piège de l'inversion de la hiérarchie des valeurs, quand le problème occulte l'objectif, piège que de nombreux outils de pilotage et de management a malheureusement tendance à accentuer.
- Organique et planifié : Les projets notables par leur longévité ne ressemblent pas aujourd'hui à ce pourquoi ils ont été créés. Leur longévité s'appuie à la fois sur une vision

globale et un horizon solide, et sur une capacité à voir, s'emparer et 'digérer' ce qui se présente sur le chemin. Ce rapport au temps, équilibré dans l'utilisation faite du passé, du présent et du futur est une condition de longévité. Là encore, beaucoup d'outil managériaux se révèlent pièges.

- Lutter contre et Aller vers : ou comment déplacer l'énergie mobilisatrice d'un projet issu d'une résistance, du refus d'une situation, vers la construction d'une alternative, difficulté à l'origine de l'essoufflement de beaucoup de projets.
- Transformation personnelle et Transformation sociale : Nous observons que la santé de nos collectifs est directement liée à la qualité des relations interpersonnelles que nous entretenons les uns avec les autres, et que la santé des personnes est directement liée à la santé de nos collectifs et sociétés. Toutes les rencontres que nous avons eues ont mis l'accent sur le caractère indissociable de la transformation collective, et de la transformation personnelle.

Il est nécessaire que les acteurs engagés dans quelconque projet coopératif soient conscients du fait que la coopération est un « processus dynamique », et que l'équilibre cherché à travers ces 12 principes d'action n'est jamais acquis. C'est une constante recherche d'équilibre, dépendant de chaque contexte.

Néanmoins, avant d'arriver à ce stade de coopération, certains outils théorisés et mis en pratique par les auteurs coopératifs, et proposés par les accompagnateurs dans le cadre de programmes d'accompagnement à la coopération, permettent de faciliter ce processus.

b. Des connaissances et compétences à acquérir

Comme nous pouvons le voir, la coopération est une méthode de travail qui est adoptée en France par certains acteurs du développement territorial, mais ne représente pas la norme. Or, elle se présente comme une réponse à certaines problématiques rencontrées par ces acteurs locaux dans le cadre d'une démarche de développement territorial.

Que ce soit pour les acteurs du processus de coopération, mais aussi pour les accompagnants à la coopération, certains savoirs et savoir-faire sont nécessaires. Rappelons que ces accompagnants, tel qu'Ecooparc, ont pour rôle de donner les outils nécessaires aux accompagnés, pour les faire monter en compétences, afin qu'ils soient davantage autonomes dans leurs démarches coopératives.

L'ouvrage publié par Cap Rural présente les apports que représentent les accompagnants à la coopération, et fait écho aux pratiques que nous avons pu observer lors de mes expériences de stage chez Ecooparc.

Les experts de la coopération ont un objectif commun à toutes les démarches : « impulser la coopération et venir en appui aux acteurs de terrain »⁵⁵. Cette logique va dans le même sens que la ligne directrice d'Ecooparc, qui définit la coopération comme un outil « pour faire bouger les acteurs économiques et les structures associatives, et favoriser l'émergence de nouvelles initiatives, portées par plusieurs structures ou personnes », un facilitateur « pour accompagner les porteurs à passer de l'idée au projet puis à sa réalisation : animation, apport méthodologique, veille et lien avec les projets et acteurs du territoire, appropriation de la culture de coopération », et un réseau « pour accompagner et consolider les projets »⁵⁶.

Pour tendre vers cet objectif, les structures telles que la fabrique à projets Ecooparc ont des engagements envers les individus et collectifs accompagnés, qui demandent à avoir acquis certaines connaissances et savoir-faire propre aux notions de développement territorial.

D'après l'ouvrage cité précédemment, leurs rôles sont de :

- Accompagner et conseiller, techniquement et avec méthode, les groupes, structures, territoires (dénommés par la suite groupes/structures/territoires) dans leurs projets de coopération, sans intervenir dans la négociation amont et aval entre partenaires ;
- Identifier les besoins pour mettre en œuvre un projet de coopération et proposer des solutions ;
- Mobiliser les outils pour soutenir la coopération ;
- Compiler et diffuser l'information relative à la coopération ;
- Participer et contribuer aux réseaux clés sur la coopération ;
- Contribuer au(x) site(s) Internet support(s) de la mission.

Ainsi, l'application concrète de ces missions demandent aux accompagnateurs et aux acteurs impliqués dans une démarche de coopération de maîtriser les compétences et connaissances dans les domaines suivants :

- Les politiques publiques ;
- Les modes de coopération et la méthodologie de projet de coopération ;
- La professionnalisation ;
- L'appui méthodologique ;
- L'accompagnement des porteurs de projets.

On retrouve le caractère polyvalent et la nécessaire transversalité que doivent adopter tous collectifs engagés dans un processus de coopération. C'est pourquoi, des dispositifs

⁵⁵ *Le développement local par la coopération entre territoire*. Cap Rural, juillet 2019.

⁵⁶ Site internet d'Ecooparc (<https://ecooparc.com/cooperer/>)

d'accompagnement à la coopération sont légitimes. Sans cela, beaucoup d'acteurs locaux n'oseraient franchir le pas de la coopération, par manque de connaissances et de compétences.

Pour pouvoir accompagner des projets de coopération territoriale, et mettre en pratique ces connaissances, il est nécessaire de les coupler à des compétences multiples. Celles-ci peuvent être de nature diverse :

- Des compétences sociales et relationnelles : savoir s'adapter aux différents milieux fréquentés, savoir être à l'écoute des besoins exprimés, ou de les deviner quand ceux-ci ne sont pas explicites. Savoir guider un collectif, animer une rencontre ou une réunion.
- Des compétences d'accompagnement : connaître les outils nécessaires, et savoir les utiliser. Avoir un réseau d'acteur locaux important, et savoir faire appel à ces derniers. Savoir s'adapter au rythme des porteurs de projets, savoir rebondir et s'éloigner des méthodes prédéfinies quand celles-ci ne fonctionnent pas.
- Des compétences financières et budgétaires : être capable de réaliser une étude de marché, d'identifier les revenus et dépenses d'un service ou d'une activité.

Il est surtout indispensable de savoir vers qui ou quoi se diriger lorsque nous n'avons pas les compétences ou savoirs requis.

Nous pouvons retrouver le caractère polyvalent et la nécessaire transversalité que doivent adopter tous collectifs engagés dans un processus de coopération chez Ecooparc, avec et pour les collectivités locales et les porteurs de projets.

c. Pour un accompagnement à la coopération

Les démarches d'accompagnement à la coopération, laquelle représente l'activité principale de la fabrique à projets Ecooparc, permettent alors à tout collectif d'envisager une démarche coopérative, grâce à une montée en compétences.

C'est en suivant une méthodologie d'accompagnement auprès de porteurs de projets, comme nous avons pu le voir via les méthodologies appliquées par Ecooparc, que les accompagnants ont une plus-value auprès de ceux-ci. L'identification des besoins, l'apport d'outils méthodologiques nécessaires et adéquats pour y répondre, ainsi que la mise en réseau et la mise en place de partenariats avec d'autres acteurs locaux, permettent aux porteurs de projets d'avoir les clés pour leur permettre de passer de l'idée au projet, grâce à une démarche coopérative pour répondre à des besoins de territoires.

Comme nous l'avons compris à travers la méthodologie appliquée par Ecooparc, le rôle des accompagnateurs n'est pas de faire à la place ou pour les porteurs de projets, mais bien de les

guider dans les premières phases de leur projet, pour les autonomiser à la maturation de leurs projets.

2. Les limites perçues

a. *D'une coopération territoriale*

Néanmoins, les démarches de coopération ne sont pas encore systématiquement réfléchies et mises en pratique par les agents territoriaux, ni par les élus locaux, qui ne sont pas tous convaincus de l'intérêt que cela présente. Plusieurs freins persistent quant à la mise en place d'une démarche de coopération territoriale. Cap rural en présente quelques-uns dans son rapport, concernant :

- La mobilisation locale des acteurs ;
- L'identification de partenaires et la co-construction de l'objet de coopération ;
- La gouvernance du partenariat et la mise en œuvre des projets ;
- La valorisation des projets et de la démarche de coopération.

En effet, les élus locaux peuvent émettre des doutes quant à la mise en place d'un projet à forte valeur sociale et environnementale, par une coopération territoriale. Dominique nous confie que *« ça peut être un frein pour certaines collectivités, car ce n'est pas leur priorité de faire émerger des projets qui vont avoir une utilité sociale ou environnementale. C'est parfois un discours qui ne prend pas, pas parce que les élus sont contre, mais parce que ça ne les touche pas plus que ça »*.

L'accompagnement proposé par l'équipe Ecooparc, ayant une ligne directrice assez claire, peut alors être mal perçu par ceux-ci.

Des élus et habitants parfois peu convaincus d'une démarche coopérative...

Pour exemple, lorsque nous avons évoqué aux élus du village de Buschwiller notre volonté de **faire participer les habitants aux réflexions et prises de décisions** pour proposer une nouvelle activité au sein du local vacant, Madame la Maire **n'était pas convaincue** de l'intérêt à mettre en place une réflexion collective et participative. Ses doutes portaient sur le risque de désaccords entre les citoyens, autour de sujet de ce genre, qui peuvent être **source de tensions, ou faire ressortir des tensions déjà existantes**.

En effet, cela a été le cas lors de la première réunion participative. Certains habitants déviaient les sujets de la rencontre à d'autres problèmes proposés aux habitants. Ces derniers n'étaient pas convaincus non plus de l'intérêt d'une réflexion participative et collective, et **émettaient beaucoup de réserves quant à cette démarche**. Néanmoins, lors des réunions suivantes, la quasi-totalité des participants était convaincue et motivée, ce qui a permis d'avancer plus vite dans les démarches nécessaires.

Il est alors important de considérer les **habitats et citoyens** comme les experts de leur territoire, qui sont légitimes et capable d'être source de propositions et être moteur d'une démarche collective telle que celle-ci.

Aussi, nous avons pu remarquer que la coopération est le fruit de la mise en pratiques de certaines démarches, permises par des apports de connaissances et de compétences d'individus. On peut alors comprendre la place centrale que représente chaque personne en tant qu'individu. En effet, même s'il y a une coopération entre différentes structures pour porter un projet commun, ce sont en réalité les individus qui coopèrent, et non les structures. Ce sont les individus, en tant que personne sensibles, qui portent un projet qui leur semble bon, qui sont motivés et qui croient en les résultats de celui-ci. De ce fait, les coopérations sont souvent, malgré la signature de chartes ou de conventions, une histoire d'individus à individus. Ce fait peut être perçu à la fois comme une bonne chose, car cela permet de garder une part d'humanité dans les projets et les démarches entreprises, mais aussi un risque.

Pour exemple, si une personne moteur d'une démarche coopérative regroupant plusieurs structures et individus, ayant acquis des habitudes de travail avec certains outils, mais aussi un grand nombre de connaissances et compétences, quitte son poste, le projet de coopération se verra fortement affaibli, car en quelque sorte dépendant de cette personne. Dans le même sens, si des élus engagés pour porter et soutenir sur leurs territoires des démarches coopératives se voient être remplacés lors d'élections par une équipe qui fait le choix de ne plus mettre autant de temps, d'énergie et de financement dans les projets coopératifs, ceux-ci risquent de disparaître.

b. D'un accompagnement à la coopération

Le rôle des accompagnateurs est alors de donner envie, et de donner un sens à la coopération, aux individus et groupes d'individus qui ne seraient pas convaincus. Ce travail est indispensable avant d'entamer tout accompagnement. Cela passe par « l'information sur la coopération, l'incitation à échanger, le partage d'expériences, la formation, l'outillage et la professionnalisation des chargés de mission coopération et des parties prenantes du projet »⁵⁷, afin d'acculturer les accompagnés à la logique de coopération. Cela peut se faire en présentant aux porteurs de projets des retours d'expériences similaires à leur idée, qui ont porté leur fruits grâce à une démarche de coopération.

Fanny Grunenwald et Dominique Rivière ont pu identifier des freins, par leurs expériences passées à l'accompagnement des collectivités à des démarche de coopération. Elles expliquent

⁵⁷ *Le développement local par la coopération entre territoire*. Cap Rural, juillet 2019

lors de notre entretien du 11 juillet, qu'encore aujourd'hui, « *ce ne sont pas encore les élus qui nous sollicitent* »⁵⁸. Il leur est alors nécessaire de faire des veilles auprès des collectivités locales, afin de pouvoir repérer et identifier les besoins et problématiques qui pourraient être travaillées par la fabrique.

De plus, nous pouvons constater dans le cas d'Ecooparc, que les porteurs de projets accompagnés dans le cadre de l'incubateur, ou de l'appel à idées « DREDH » initié par le Parc, les porteurs de projets sont des individus déjà engagés dans une démarche « alternative », notamment par le projet qu'ils portent, qui répond aux critères d'éligibilité des programmes d'accompagnement (proposer des projets à forte valeur sociale et écologique, à une économie locale, etc.). De ce fait, ces accompagnements ne sont pas accessibles à tous. Fanny et Dominique nous l'exposent clairement : « *Honnêtement, je ne pense pas qu'il viendrait vers nous. Dans le cadre des deux éditions de l'incubateur, les projets qu'on a reçus, et leurs porteurs, étaient déjà tous engagés dans les thématiques de la transition, dans des associations, etc. Ils sont déjà tous au fait de ces enjeux-là* ». Dominique complète en nous rappelant qu'« *il faut déjà que le projet entre dans le cahier des charges de l'incubateur, sans ça on ne peut pas l'accompagner* ».

Ces accompagnements sont alors tournés vers des personnes déjà convaincues. Mais comment changer d'échelle, pour toucher d'avantage d'individus et les convaincre à porter des projets de ce type sur leur territoire ?

C- Quand la coopération territoriale porte ses fruits

Dès les débuts de la démarche Ecooparc, en 2014, Dominique Rivière a pu commencer à travailler avec les acteurs locaux du territoire de la Communauté de Communes du Val d'Argent, sur la thématique alimentaire. Ce travail a permis l'ouverture d'un magasin de producteur dans la vallée. Suite à cette coopération efficiente, la Communauté de Communes fait partie depuis 2019 du secrétariat de la SCIC Ecooparc.

Après environ une dizaine d'années de travail, d'animation et de recherches avec l'ensemble des acteurs locaux, une nouvelle démarche de coopération basée sur la ressource locale en bois commence à rassembler nombre d'acteurs, de réflexions et de projets.

Depuis fin 2021, cette démarche s'est formalisée sous le programme « Coop'ter, Territoires de services et de coopération », porté par l'ADEME, afin de répondre à un besoin de territoire par l'économie de la fonctionnalité et de la coopération (EFC), en accompagnant à la fois les collectivités locales, les porteurs de projets, et les accompagnateurs locaux. Ce programme national permet de créer de la coopération territoriale sur les territoires pour repenser les modes

⁵⁸ Voir annexe 1 : Entretien du jeudi 11 juillet, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière

de production et de consommation, afin de répondre aux enjeux liés aux fonctionnalités de la vie : se nourrir, se loger, se divertir, se déplacer et apprendre.



Illustration 15 : Logo du programme Coop'ter (source : ADEME)

L'économie de la fonctionnalité représente selon l'ADEME ⁵⁹ un modèle économique nouveau, qui demande à « sortir de la logique transactionnelle immédiate entre un fournisseur de produits et son client pour passer à un contrat de confiance évolutif et sur le plus long terme, nécessitant une véritable relation personnalisée et de proximité avec le bénéficiaire ». Ceci implique de réorganiser les modèles de production et de consommation, afin de mutualiser les biens matériels entre acteurs d'un même territoire (habitants, entreprises, collectivités locales, associations), pour passer d'une logique de volume à une logique qualitative, basée sur les besoins réels. *In fine*, ce modèle peut permettre aux acteurs locaux de former un écosystème coopératif territorialisé. Celui-ci permet d'enclencher des dynamiques territoriales, et pouvoir répondre aux enjeux d'un développement durable des territoires. S'ajoute à cette notion celle de coopération, car cela demande un travail collectif, pour tendre vers un modèle économique commun, profitant à tous.

Portée par le Parc naturel régional des Ballons des Vosges et animé par Ecooparc, cette recherche-intervention tente de répondre par la coopération au enjeux actuels locaux, en repensant les modèles économiques engagés, et réfléchir à une offre plus locale, profitant à tous. Cette vallée de moyenne montagne située au nord du Parc Naturel, où les forêts sont dominées par le sapin, est marquée encore aujourd'hui par la déprise industrielle, qui a laissé derrière elle des difficultés sociales, économiques et démographiques. Mais aujourd'hui, la ressource en bois par son exploitation, sa transformation et sa valorisation, représente une opportunité de développement pour le territoire, par et pour les acteurs locaux. En repensant les modes de

⁵⁹ Site internet de l'Agence de la Transition Écologique (www.ademe.fr)

fonctionnement du modèle économique tel qu'il est pensé et appliqué aujourd'hui, la ressource en bois local et ses retombées économiques et sociales pensées localement, et non plus dépendance aux marchés mondiaux, peut être un levier pour un développement local et collectif de la vallée.

L'intérêt porté par la fabrique à projets Ecooparc sur ce territoire est de faire en sorte que la ressource bois, et ses retombées, restent dans la vallée. C'est pour cela qu'il est important de repenser le circuit, de la sylviculture à l'usage définitif du bois (écoconstruction notamment). Dans le Val d'Argent, le sujet du programme Coop'ter s'intéresse aux façons d'« habiter le bois local », afin de répondre aux enjeux identifiés par Ecooparc et par le Parc des Ballons des Vosges ⁶⁰:

- Protéger l'écosystème forestier et la biodiversité,
- Réduire les conflits d'usage : réfléchir à des solutions intégrées permettant de rassembler autour d'un même projet des usages différents,
- Renforcer, diversifier une dynamique économique autour du bois des forêts vosgiennes, notamment autour du sapin, mieux le valoriser sur le territoire : Retrouver une multi-utilisation qualitative du bois,
- Promouvoir l'usage du bois local dans l'habitat et l'habiter,
- Attirer les jeunes vers les métiers du bois.

Après avoir pu identifier ces enjeux, les parties prenantes et les potentiels que représente ce modèle économique, la fabrique à projets et le Parc des Ballons des Vosges ont pu inclure les acteurs locaux pour réfléchir à ces problématiques, et trouver des pistes de réponses. Les élus locaux, les agents des collectivités locales, les entreprises des métiers du bois, scieries et menuiseries, les organismes de formation et le lycée technique, ont pu se retrouver autour de la table, pour imaginer un écosystème coopératif territorial dans le val d'Argent, rassemblant plus d'une trentaine d'acteurs autour de la ressource en bois.

C'est en adoptant une posture d'observatrice, de médiatrice, de facilitatrice, d'accompagnatrice et d'animatrice, que Dominique Rivière a effectué, en étant convaincue du potentiel que cette vallée représente, un travail de fond, porté sur plusieurs années. Aujourd'hui, un écosystème coopératif territorialisé se dessine, et propose un pôle multi-services du bois local, incluant toutes les étapes et les acteurs du cycle du bois. Le processus de « maturité coopérative » est alors en marche.

⁶⁰ Diaporama de présentation du programme Coop'ter par Ecooparc, lors de la réunion du 26/01/23

Les nombreuses réunions collectives et participatives (réunissant une trentaine d'individu le 26 janvier 2023), ont permis de mettre à profit les connaissances et compétences de l'ensemble des personnes et structures engagées pour la réalisation de cet écosystème localisé⁶¹.

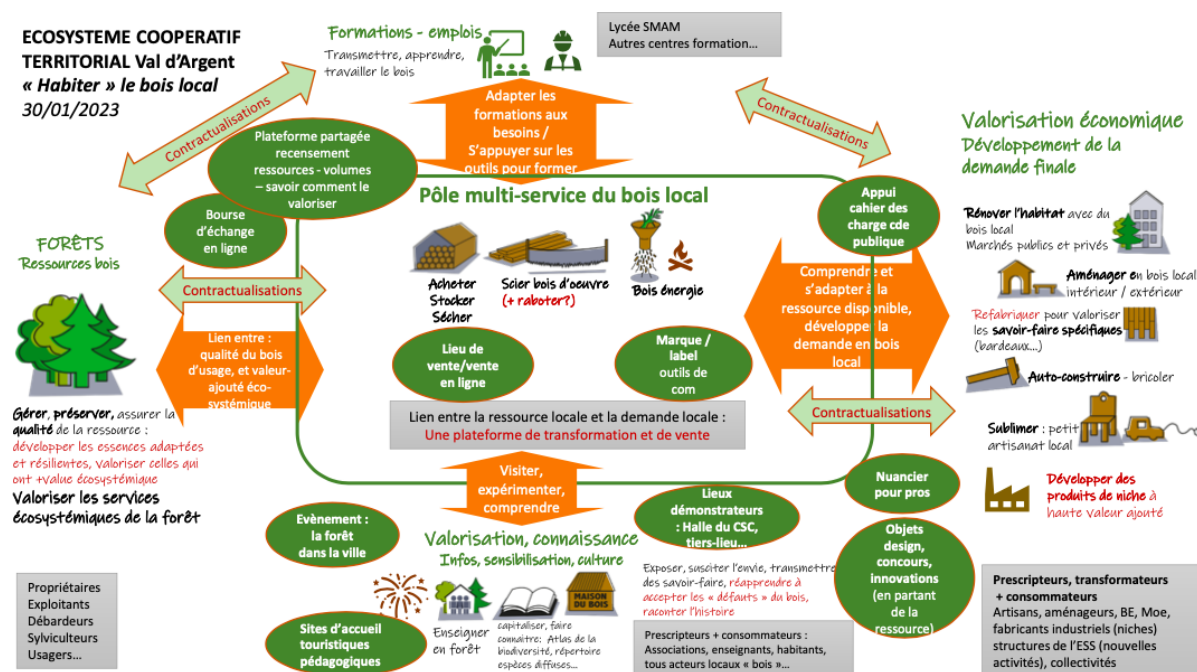


Illustration 16 : Écosystème coopératif territorialisé du Val d'Argent, "habiter le bois local" (source : Ecooparc)

Ce schéma met en évidence l'ensemble des thématiques et des enjeux que la ressource en bois peut représenter sur ce territoire. Nous pouvons aussi remarquer l'importance de l'implication de tous les acteurs locaux, tant les professionnels que les particuliers.

La mise en œuvre effective de cet écosystème par l'ensemble des parties prenantes peut représenter un modèle économique local et coopératif, offrant une alternative au modèle dominant, qui a conduit ce territoire à des difficultés sociales et économiques. Ce projet montre qu'en portant un projet de façon collective, souhaitant répondre aux enjeux du territoire, il est possible de porter des réflexions et des actions allant dans le sens d'un développement territorial durable et collectif.

⁶¹ Voir annexe 12 : Évolution du programme Coop'ter dans le Val d'Argent

Conclusion

La licence de géographie et aménagement, et le master en développement des territoires en transition, que j'ai effectué à l'IUGA, m'ont ouvert une multitude de connaissances, de questionnements, de possibilités futures. En étudiant l'histoire et les théories de l'aménagement du territoire et de l'urbanisme, les enjeux actuels et futurs d'un développement territorial, et les possibilités qu'offrent ces disciplines pour proposer des réponses à l'adaptation et aux réductions des dérèglements climatiques, je suis certaine d'avoir fait le bon choix, et je souhaite continuer dans cette voie.

Ces six mois de stage confirment mon intérêt pour le développement territorial en milieu rural, traduit par un travail collectif pour tenter d'améliorer le quotidien de tous les citoyens, par leur accès à des services publics de qualité, à leur épanouissement personnel, et leur garantir un futur souhaitable.

Cette expérience de fin d'études m'a permis de compléter mes connaissances en matière de développement territorial, en intégrant une structure proposant des services complémentaires et alternatifs à ceux offerts par les acteurs « classiques » de l'aménagement et du développement territorial.

L'accompagnement de projets collectifs par une coopération territoriale en milieu rural représente pour moi, après ce stage, un aspect incontournable pour un développement territorial répondant aux enjeux globaux de transition multiple. Pourtant, durant ces cinq années d'études, je n'ai pas vraiment eu l'occasion de m'approprier ces aspects du développement des territoires, qui sont les deux thématiques principales de la fabrique à projets Ecooparc : l'accompagnement de projets et la coopération territoriale en milieu rural.

Je perçois alors cette expérience non pas comme un aboutissement, mais plutôt comme la continuité de mon apprentissage. Je n'ai pas cessé d'apprendre de nouvelles notions, forcément plus pratiques et professionnelles, tout en faisant le lien entre ce que j'ai pu voir sur le terrain et ce que j'ai pu étudier de façon théorique en cours, et en remettant en question certains aspects étudiés.

Aujourd'hui, je suis persuadée que les territoires ruraux représentent les territoires de transitions, par les enjeux auxquels ils font et vont faire face, mais aussi et surtout par leurs habitants, leur motivation et leur capacité à trouver et appliquer des solutions aux problématiques rencontrées.

C'est pour cela que je souhaite continuer professionnellement dans cette voie. Je souhaite pouvoir mettre mes connaissances et compétences au profit de projets qui ouvrent le champ des possibles et laissent place à une économie plus sociale et locale, qui placent l'humain au centre des préoccupations, qui proposent des modèles de développement sans mettre en péril les

ressources naturelles, mais qui les valorisent et les protègent. En résumé, des projets qui donnent de l'espoir. Fanny Grunenwald et Dominique Rivière, ainsi que leurs associés, sont des personnes très investies, qui croient profondément en ce qu'elles font. Cet aspect-là est pour moi très inspirant, car primordiale pour tout type d'activité.

Malheureusement, ces six mois de stage n'auront pas suffi pour voir l'aboutissement des projets auxquels j'ai pu contribuer. Mais cela ne m'empêche pas de retenir tous les enseignements offerts par Fanny Grunenwald et Dominique Rivière.

L'accompagnement à la coopération territoriale, tel que perçu et vécu par la fabrique à projets Ecooparc, me semble être une méthodologie de travail cohérente. Bien qu'elle soit déjà appliquée par certains acteurs locaux, réunis pour mettre en œuvre une action ou un projet commun, la coopération n'est pas toujours instinctive.

Il me semble qu'une structure telle qu'Ecooparc, venant en appui aux porteurs des projets de territoires, s'intègre parfaitement au paysage territorial. Accueillant chaque année de nouvelles structures, les réseaux de l'Avise tendent à recouvrir l'ensemble des territoires français, ce qui est une tendance encourageante quant à la mobilisation citoyenne, l'intérêt que portent les collectivités territoriales à ce genre d'initiatives, et à la mise en place de proposition relevant de l'innovation sociale et territoriale.

Toutefois, la coopération territoriale demande un investissement humain. La place que prennent les individus en tant que personnes et non en tant que structures, me semble être une facette qui n'est pas encore conscientisée par le plus grand nombre, et pourtant, qui influe sur les rapports de force, les échanges entre acteurs, les prises de décisions et leurs applications sur les territoires. Aussi, porter des démarches de coopération demande à ce que les parties prenantes soient convaincues de la méthodologie et du projet. Or, certains acteurs locaux, pourtant faisant partie de structures pouvant être intéressantes à intégrer, sont méfiantes. Comment les convaincre et leur montrer l'intérêt de faire ensemble pour faire mieux ?

Le fait que la fabrique à projet Ecooparc soit implantée et travaille sur, avec et pour les territoires ruraux, m'a permis d'ajouter cette toile de fond au contexte dans lequel les accompagnements à la coopération territoriale évoluent. Je ne pense pas que les conclusions de ces questionnements auraient été les mêmes en milieu urbain. Mais alors, qu'en est-il pour des accompagnements en milieux urbains ? Quelles sont les influences du contexte territorial ? Quelles sont les méthodologies d'accompagnement à la coopération appliquées ?

Aussi, comme nous l'avons compris, les habitants et citoyens sont une source de connaissance de leur territoire, et peuvent être de réelles forces de proposition, dans le cas où ils sont invités à participer aux réflexions et prises de décisions. Une coopération territoriale effective demande alors à être réfléchi en parallèle d'une démocratie participative et citoyenne locale. Qu'en est-

il aujourd'hui de la participation citoyenne en France ? En milieu rural ? En milieu urbain ?
Une gouvernance plus horizontale est-elle nécessaire à une coopération territoriale ?

En résumé, la coopération territoriale permise par un accompagnement proposé par des structures telles que des fabriques à projets, fait partie des impératifs à mettre en place pour offrir des solutions de transitions de nos modes de vie sur nos territoires. Il est urgent que les pouvoirs publics, mais aussi les habitants et citoyens s'en saisissent, pour faire converger les pouvoirs et compétences de chacun vers une œuvre commune.

Annexes

Annexe 1 : Entretien du jeudi 11 juillet, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière.....	90
Annexe 2 : Grille d’entretien pour l’entretien du 11 juillet 2023, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière	98
Annexe 3 : Outil d’identification des parties prenantes	99
Annexe 4 : « Social Business Model Canva ».....	100
Annexe 5 : Programme et Règlement de l’appel à idées « Des Ressources Et Des Hommes » 2023	101
Annexe 6 : Grille d’évaluation des candidatures à l’appel à idées DREDH 2023	103
Annexe 7 : Dossier de suivi vierge des accompagnements en phase 1 à l’appel à idées DREDH 2023	105
Annexe 8 : Tableau d’analyse des candidatures à l’appel à idées DREDH 2023	107
Annexe 9 : Document de communication réalisé en 2022 pour la marque « Valeurs Parc » : « Ici, nous travaillons le bois ».....	109
Annexe 10 : Grille d’entretien pour la valorisation des bénéficiaires de la marque « Valeurs Parc ».....	110
Annexe 11 : Axes d’amélioration évoqués par les bénéficiaires de la marque	111
Annexe 12 : Évolution du programme Coop’ter dans le Val d’Argent	112

Annexe 1 : Entretien du jeudi 11 juillet, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière

Source : Emilie Perrusset

Emilie : Quelle est la genèse du projet Ecooparc ?

Dominique : C'est parti d'une réflexion du PNRBV, qui s'interrogeait sur comment travailler pour un développement économique responsable au sein du Parc des Ballons des Vosges, en dehors des thématiques habituellement traitées par les PNR, que sont l'agriculture et le touristique.

Le PNR des Ballons des Vosges est le parc le plus peuplé, mais aussi celui où il y a le plus d'entreprises. On avait une idée d'environ 13 000 entreprises en 2011 quand j'ai repris mes études, dans le cadre du Master Gestions de projets ESS, à Mulhouse. J'ai été stagiaire au Parc pour travailler sur cette question-là, sur les façons de mieux travailler avec les entreprises existantes, pour générer un développement économique responsable, et faire réseau entre les entreprises, pour les faire travailler entre elles, pour les faire travailler sur de la coopération.

Ce stage m'a permis de commencer à imaginer de travailler sur un réseau de coopération qui permettrait de faire émerger des projets de mutualisation, de création de nouvelles activités au service de ces entreprises. Ces réflexions sont apparues au même moment que l'apparition des PTCE. Le lien a été vite fait avec Olivier Claude, responsable du service développement économique du parc à cette époque. Ils ont alors imaginé dans un premier temps une démarche qui s'apparentait à un PTCE à l'échelle du Parc, qui s'est appelé Ecooparc. J'ai inventé ce nom de « Ecooparc » pour économie, écologie, coopération et Parc.

C'est sur cette base là qu'après mon stage, j'ai monté un projet financé par le FSE dans le cadre de la démarche des « micro-projets innovants », porté par la CRESS en Alsace, en 2013, pour donner corps à cette réflexion, qui était encore définie comme un PTCE. On a signé en 2013 la première charte de PTCE avec l'aide de Cooproduction. Cette poursuite de projet en tant que Ecooparc était sous portage de Cooproduction.

A partir de mars 2013, j'ai travaillé pendant un an et demi, en tant que salariée de Cooproduction sous ce format-là. Puis, j'ai été entrepreneuse salariée à la couveuse Antigone à Colmar, avec comme client unique Ecooparc.

Donc pendant cette période, avant 2019 et de devenir une SCIC, Ecooparc est une démarche portée d'abord par Cooproduction puis par moi sous Antigone, et ça a beaucoup changé de statut jusqu'en 2019.

E : A quel moment c'est passé d'un projet de PTCE à une fabrique à initiatives ?

D : On a travaillé à une méthodologie, qui a commencé dans le Val d'Argent en 2013, et qui s'est vraiment mise en place à l'automne 2014, sur la base d'une démarche qui partait des besoins du territoire, et d'une démarche participative entre les acteurs, autour d'une thématique ou un sujet assez large. Donc la logique c'était celle-ci une thématique, une rencontre d'acteurs, l'émergence d'idées, de projets, et l'accompagnement de collectifs projets. Cette méthodologie s'est au fur et à mesure cristallisée, et à partir de 2015, Ecooparc commence à se qualifier comme « fabrique à projet ».

E : En s'inspirant d'autres fabriques à projets qui existaient déjà ?

D : Oui, par ce que parallèlement, même en 2013 déjà, on était en lien avec France Active Franche Comté, qui portait un dispositif qui ressemblait à ce que l'on fait, et avec qui on a beaucoup échangé, qui s'appelait « émergence ». Cluster Jura est né de ce dispositif, et qui aujourd'hui est devenue le générateur Bourgogne Franche Comté, qui regroupe plusieurs fabriques à initiatives. Ce qui nous a permis de rentrer dans le réseau des Fabrique à Initiatives, sur ce qui se faisait en région et avec l'Avise et le réseau « émergence », avec ATIS qui a été la premier FAI. Mais à cette époque, en 2014/2015, les fabriques à initiatives avaient déjà un modèle d'action assez tracé, et nous on expérimentait une méthodologie où l'on faisait des rencontres participatives très large, avec des acteurs des territoires, plus largement que dans la méthode des FAI, qui elles travaillaient avec un petit réseau d'acteurs experts dans un territoire. Nous on proposait déjà des rencontres avec des acteurs assez larges, pour tout de suite avec les bons acteurs autour de la table, en identifiant bien le fait que c'était assez opérant dans les milieux ruraux. Par ce que finalement dans une FAI qui travaille sur l'émergence d'un projet qui n'a pas de porteur pendant longtemps, où les porteurs ne sont pas encore mobilisés dans les rencontres, et où il faut ensuite aller chercher un porteur de projet, ça se trouve plus facilement en milieu urbain, où il y a

d'autres structures existantes qui peuvent prendre le relais et qui ont un intérêt à continuer un projet déjà entamé par un collectif d'experts.

Alors qu'en milieu rural, quand tu veux installer un nouveau commerce au milieu d'un village dans les Vosges, où s'occuper d'un tiers-lieu qui va prendre place dans une friche industrielle un peu reculée à Sainte-Marie-aux-Mines, c'est plus pertinent de mobiliser dès le départ des acteurs plus larges, et les faire travailler sur le projet directement.

C'est donc la différence qu'il y avait entre le principe d'une FAI qui travaille sans porteur pendant longtemps avant d'aller le chercher, et la méthode qui était expérimentée par Ecooparc, qui était de très vite proposer des rencontres et travailler avec un collectif d'acteurs qui potentiellement pouvaient porter le projet.

Les échanges et rencontres permises dans le cadre du réseau « émergence » porté par l'AVISE nous a permis de prendre connaissance de retours d'expériences d'autres FAI, mais de nous aussi témoigner de notre méthodologie. Même si on a pu avoir l'expérience d'un collectif qui au final ne s'est pas senti pour porter le projet, donc on a dû aller chercher un autre porteur.

Fanny : Être un PTCE, ce n'est pas en lien avec une méthodologie d'action et des objectifs, alors qu'être une FAI, c'est déployer une méthodologie cadrée mais avec laquelle tu peux prendre un peu de marge, mais c'est quand même une méthodologie et des objectifs que l'on partage avec les autres FAI, on s'inscrit dans ce réseau. Alors que le PTCE, c'est de fait un regroupement d'acteurs, mais qui ne détermine pas notre raison d'être et nos objectifs. Alors qu'être une FAI détermine tes objectifs de manière plus structurante.

D : Être un PTCE, c'est engager un programme d'action, de coopération entre les acteurs qui va quand même générer de nouveaux projets et des synergies, mais pour les membres du PTCE, c'est ça la différence.

F : Alors que nous on ne travaille pas que pour les membres d'Ecooparc, on travaille au bénéfice des territoires

D : L'autre dynamique qu'il y a eu en parallèle, c'est que puisqu'on expérimentait vraiment sur le territoire du parc des Ballons, on a démarré, sous l'impulsion du Parc et avec la fédération des PNR, une réflexion sur l'émergence de projets : comment les parcs peuvent permettre de faire émerger des projets responsables, en lien avec les chartes, pour favoriser ce développement.

E : C'est une réflexion portée par la fédération avec tous les parcs ?

D : La fédération l'a proposé aux parcs volontaires, dont le PNRBV, et on a travaillé pendant 2 ou 3 ans sur cette question-là avec d'autres Parcs, et on a été accompagné pour ça par la BPI, avec Territoires Conseils, qui conseille les collectivités, pour affiner cette réflexion sur le développement d'une fabrique à projets dans un Parc. Ça nous a aidé à structurer la démarche, à nous former sur la gestion de projet pour des collectifs. Tout ça entre 2014 et 2015. Notamment grâce à un benchmark qui nous a permis de structurer la démarche et de trouver un modèle économique, et réfléchir à une SCIC.

On a toujours été le Parc le plus avancé sur la méthodologie et la mise en pratique, grâce à la démarche Ecooparc, même si c'est un métier un peu atypique par rapport à ce que l'on peut trouver dans les parcs. D'ailleurs il n'a jamais été question au PNRBV que Ecooparc face partie du Parc, même si du côté de la fédé ils trouveraient ça pertinent dans le cadre de la démarche de développement économique et local des parcs. C'est vrai que c'était la mission un peu atypique, transversale, et qui faisait appel à pas mal de partenaires.

E : Tu disais que c'était la Communauté de Communes du Val d'Argent avec qui vous avez commencé les expérimentations ?

D : Oui, on a déjà en 2013 commencé à tâtonner, à tenter quelques rencontres d'acteurs, pour tendre la méthodologie. Puis c'est en automne 2014 qu'on a fait un AMI à d'autres communautés de communes,

qui nous a permis de travailler avec le Val d'Argent, la communauté de communes de Rahin et Chérimont, la communauté de communes de la région de Guebwiller, et celle de la vallée de Munster. C'étaient à ce moment-là des opérations gratuites. Donc on a commencé des actions avec des élus plus ou moins impliqués, mais avec des techniciens volontaires. On a pu travailler sur les thématiques de l'alimentation locale et durable, sur le développement économique par le service aux entreprises et comment leur permettre de coopérer, avec un fond d'EIT, et sur un travail sur l'accompagnement de porteurs de projets émergents.

F : À la suite de ça, il y a eu la création de la SCIC début 2019, avec l'Assemblée Générale en mars qui a acté le changement de statut, avec au départ 9 associés.

D : Avant ça, on a vraiment potiné la démarche, avec la fédération des Parcs pour bien poser les démarches, qui fait quoi, comment... mais aussi avec les autres FAI, pour rapprocher les méthodologies et acter le fait qu'on est une fabrique à initiatives.

E : Par rapport au fait que ce soit le modèle qui se rapproche le plus de ce que faisait déjà Ecooparc ?

D : Par rapport au métier qu'on fait aujourd'hui, on se définit clairement comme une FAI, depuis 2019.

F : Quand je suis arrivée en octobre 2019, on avait fait un DLA (porté par France Active Alsace), pour aider Ecooparc à mieux communiquer sur l'offre de service, avec une approche marketing. Donc il y avait encore ce genre de réflexions.

E : La SCIC avait donc à ce moment-là comme mission d'accompagner l'émergence de projets portés par des collectivités ou par des porteurs des projets ?

F : Non, au départ qu'un accompagnement des territoires.

D : Avec sous tendu, dans notre schéma des 5 étapes, que dans l'étape de conception, on était en mode « incubateur ». Mais quand on avait des porteurs de projets qui nous sollicitaient, on les accompagnait mais sans avoir de financements pour au départ.

F : Et on a pu lancer en 2020 le premier « incubateur », avec essentiellement des subventions FSE et de la Fondation Massif.

D : Mais les fondations d'Ecooparc, c'est bien la démarche fabrique à projets, au service d'un territoire, où l'on s'adresse à une collectivité, qui est notre client et partenaire à la fois.

F : Et depuis que je suis là, il a fallu diversifier le modèle économique, en proposant des prestations avec des compétences que l'on a acquises, au service d'autres structures. Avec principalement le Parc, France Active Alsace (Pôle Créa).

E : Donc, l'idée de fabrique, de passer d'un besoin à la mise en œuvre d'un projet, c'était à la base quelque chose qui ne se faisait pas de cette manière sur ce territoire ?

D : Non pas sur ce territoire, et qui ne se faisait pas beaucoup sur aucun territoire. Je pense que sur ce type de méthodologie, on était clairement dans l'innovation sociale.

F : Oui par ce qu'il existait avant, et ce qu'il existait toujours, en parallèle de notre action, ce sont des collectivités qui identifient un besoin plus ou moins clairement, ne savent pas quoi faire face à une thématique X, Y ou Z, elles font appel à un cabinet de conseil, à un bureau d'étude, qui vient poser un diagnostic sur le territoire, va faire un peu de benchmark, et va proposer à la collectivité l'étude réaliser, avec 3 préconisations.

La phase d'accompagnement du territoire pour utiliser ces préconisations, et essayer de mettre en œuvre un projet de territoire avec les acteurs locaux, ça les cabinets classiques et les bureaux d'études ne le font pas.

D : Le modèle fabrique commençait à se développer sur le territoire national, mais on a été vite identifié comme étant l'une des seules fabriques qui travaille sur la ruralité. Ce qui fait qu'on a pas mal intervenu pour expliquer notre modèle lors de rencontres organisées par des Parcs, ou par l'ANCT.

E : Par ce que vous étiez une fabrique à initiatives qui se démarquait des autres du fait de l'aspect de ruralité ? Les autres sont plus axées sur des thématiques urbaines ?

D : Oui je pense, en tout cas pendant longtemps, les fabriques à initiatives ont été plutôt sur des QPV, dans des zones urbaines. Même ATIS à Bordeaux (première FAI), lorsqu'ils ont voulu travailler plus en ruralité et sur le reste du département, ils ont constaté que c'était plus compliqué d'emmener les collectivités vers ça, d'emmener du monde...

F : De fait il y a un moins d'acteurs

E : Donc ce n'est pas la même méthodologie de travail ?

D : En gros c'est la même méthodologie mais il y a des spécificités territoriales à prendre en compte. Il faut un peu d'agilité certainement.

F : Je pense aussi que ce qui est différent, c'est dans les modèles, et qui fait que c'est encore un modèle à part des FAI, même au niveau de la CRESS Grand Est, ils ne sont pas très au fait non plus de ce que l'on fait. Je pense que l'une des spécificités, c'est d'être généraliste. Autrement dans l'ESS, il y a ceux qui sont dans l'insertion par l'économie et l'emploi, ceux qui sont sur l'économie circulaire, ceux qui sont sur la jeunesse, etc... c'est très sectorisé, alors que les méthodologies des fabriques, puisque qu'on travaille sur des méthodologies et non des expertises, ça nous permet d'embrasser pleins de champs d'activités. Et je suis persuadée que c'est une force, mais je pense que dans le regard d'autres, c'est une faiblesse. C'est notre expertise, elle est dans la mise en réseau d'acteurs, dans l'animation de temps de travail collectifs. C'est ça notre expertise, et je pense vraiment que ça peut être un frein pour des collectivités qui recherchent vraiment des spécialistes.

D : Je pense que ce qui fait notre spécificité, c'est le cas d'autres fabrique en milieu rural, c'est qu'on n'est pas soutenu par une collectivité, ou un département qui soutient l'ensemble de la démarche, avec des financements socles, et qu'il n'y a plus qu'à aller identifier les besoins et les thématiques. Alors que nous il faut qu'on aille chercher les territoires, qu'on leur fasse comprendre ce que l'on fait, ce que ça peut leur apporter, et les convaincre de mettre du financement pour développer l'émergence de projets sur leur territoire. Et à chaque fois aujourd'hui pour accompagner un territoire, on demande un co-financement, sinon notre modèle ne tient pas. On a un peu de soutien de la région Grand Est depuis plusieurs années, mais ça ne suffit pas pour proposer nos services gratuitement aux collectivités. Donc non seulement il faut qu'on aille chercher des collectivités locales, avec lesquelles on veut travailler, sur des petits montants à chaque fois, et le fait que l'on est dans un territoire d'action assez large, mais on axe nos actions à chaque fois sur des thématiques assez précises.

F : On doit constamment faire de la prospection ce que ne doit pas faire une fabrique qui est très soutenue par une grosse collectivité par exemple.

E : Donc, c'est vous qui allez vers les territoires, où il y a en a qui viennent vers vous ?

D : Ça commence un petit peu à venir maintenant, parfois ce sont des partenaires qui parlent de nous.

F : On commence à être connu et identifié.

D : Mais ça vient souvent des partenaires. Surtout quand ce sont des projets très émergents, nos partenaires savent que nous savons travailler avec des porteurs qui sont encore au stade d'idée. Mais encore aujourd'hui ce ne sont pas encore les élus qui nous sollicitent.

E : Par ce que c'est encore récent, et c'est une méthodologie qui n'est pas dans la norme j'imagine.

D : Oui forcément. Les réflexes traditionnels d'une collectivité c'est de se dire que les élus ont des idées, et qu'il faut qu'ils montent des projets à partir de leurs idées. Et quand ils ont vu quelque chose qui se fait bien, ils se demandent si ça peut fonctionner chez eux. C'est le mode de fonctionnement un peu typique. Donc ils vont mandater des études. Alors que nous on arrive avec quelque chose de différent, en leur posant la question de la problématique qu'ils veulent résoudre : à quoi ils veulent répondre, quel est le besoin, qu'est-ce qu'ils ont identifié, et nous on leur propose une méthodologie pour construire une solution, mais pas la poser d'avance.

E : Comme avec Buschwiller !

D : Oui, et eux ils ne savaient même pas quel était le besoin, donc c'était encore un peu particulier ! On a eu un mal fou à leur faire dire ce dont ils ont besoin.

E : Comment a été reçu ce modèle, cette méthodologie par les collectivités, du fait de l'aspect innovant de la démarche ?

D : Il y a certaines collectivités qu'on a beaucoup vues, qu'on a rencontré plusieurs fois, les élus et les techniciens, mais qui n'ont jamais donné suite. Ça peut être pour des raisons financières pour certaines, mais sûrement aussi de doute qu'ils peuvent avoir sur la méthodologie.

F : Certains nous comparent à des bureaux d'études classiques, et notre méthode leur paraît un peu floue. Par ce qu'effectivement, notre méthode consiste à s'adapter à chaque étape de chaque projet, on ne peut pas l'écrire à l'avance. Certains ne sont pas prêts à ça, et ça peut se comprendre.

D : Même si on est moins chère qu'eux.

E : Donc c'est quoi le modèle économique mis en place aujourd'hui ?

D : Pendant la phase d'expérimentation les prestations étaient gratuites, mais maintenant, à chaque fois qu'on travaille avec une collectivité, on signe une convention, où l'on décrit les grandes étapes, avec une temporalité, entre 8 et 12 mois, avec en plus une tranche optionnelle pour travailler une année supplémentaire.

F : Une année qui est plutôt sous forme d'incubateur du coup pour le montage du projet.

D : Aujourd'hui on a bien identifié les axes selon lesquels on travaille en tant que FAI : l'accompagnement de porteurs de projets dans le cadre de l'incubateur (quand on a les sous), de la prestation d'ingénierie ou d'animation (comme avec le PNR, M2A, SLA), et ce qui était un peu masqué jusqu'à maintenant mais qu'il faut qu'on mobilise davantage, c'est la partie animation territoriale, et sur la montée en compétences, sur le partage d'expérience, etc.

F : Et ça si on le fait bien, ça devrait nous aider à développer ce modèle sur d'autres territoire.

E : Et est-ce qu'aujourd'hui on peut voir apparaître des « fils rouges » qui lient l'ensemble des projets que vous accompagnez, qu'ils soient portés par des collectivités ou par des porteurs de projets en collectif ?

D : Je pense qu'on est toujours sur des projets en lien avec le territoire, en ayant conscience du territoire d'action sur lequel ils sont, avec cet ancrage territorial et les acteurs qui le composent, avec une notion de durabilité, en termes d'emploi mais aussi de développement durable en général, aussi bien social qu'environnemental. Ça c'est toujours présent dès le stade d'idée pour tous les projets.

E : Un porteur de projet qui ferait appel à Ecooparc et dont le projet ne ferait pas référence à ces notions-là, comment est-ce que ça se passerait ?

F : Honnêtement, je ne pense pas qu'il viendrait vers nous. Dans le cadre des deux éditions de l'incubateur, les projets qu'on a reçus, et leurs porteurs, étaient déjà tous engagés dans les thématiques de la transition, dans des associations, etc. Ils sont déjà tous au fait de ces enjeux-là.

D : Puis il faut déjà que le projet entre dans le cahier des charges de l'incubateur, sans ça on ne peut pas l'accompagner. Mais quand on souhaite travailler avec une collectivité, nous on affiche ces valeurs-là. Et je pense que ça eut être un frein pour certaines collectivités, car ce n'est pas leur priorité de faire émerger des projets qui vont avoir une utilité sociale ou environnementale. Donc c'est un peu un tout : des méthodologies participatives, avec des projets qui vont plutôt être des micro-projets, vertueux et qui vont avoir un impact social et environnemental favorable pour le territoire. C'est parfois un discours qui ne prend pas, pas par ce que les élus sont contre, mais par ce que ça ne les touche pas plus que ça.

En plus de ça, on n'est pas en capacité et on a pas les compétences d'accompagner des projets dans l'industrie, ou de gros artisanat par exemple, d'autres gens le font et savent le faire.

E : Qui accompagne ces projets alors ?

D : Les chambres consulaires.

F : Les incubateurs de la tech : Sémia, Incubator, il y a plein d'incubateurs spécialisés dans la tech.

D : Dans les start-up aussi, avec les chambres consulaires qui accompagnent des porteurs de projets, mais ça va être sur des projets individuels

F : Oui, des projets très classiques, avec des modèles très connus.

Et dans les fils rouges de l'accompagnement, ce qu'on va retrouver à la fois en FAI sur un territoire, dans l'incubateur, où quand on travaille sur DREDH, il y a vraiment ce lien au territoire. Ça c'est quelque chose qu'on fait dans tous les cas. Le projet il n'est jamais hors sol, donc le travail avec les acteurs locaux il va de soi.

D : Et dans la mesure du possible en coopération ! C'est quand même le fil conducteur de Ecooparc, c'est vraiment le levier d'action.

E : Si on fait le lien avec l'accompagnement, on peut dire que c'est un accompagnement à la coopération ?

D : Oui, quand on accompagne un projet collectif, de l'idée à la réalisation du projet, on travaille sur deux aspects : l'organisation collective, comment est-ce qu'on fait ensemble ? et on travaille en même temps la méthodologie de projet : c'est quoi le produit, le service ? c'est quoi le marché ? Donc on est tout le temps en train de naviguer entre l'un et l'autre.

E : Du coup il y a toujours un aspect social, et un aspect économique.

F : Oui, sur les relations inter-personnelles, entre humains, les chambres ne font pas ça.

D : Elles ne savent pas accompagner des collectifs, mais des personnes. Donc quand il y a un projet qui est porté par plusieurs personnes, elles demandent un leader, ça c'est leur réflexe. Même quand c'est un collectif, ils travaillent seulement avec le chef. Alors qu'il n'y a pas forcément de chef au début, même peut être jamais.

E : Donc ça déconstruit la hiérarchie classique d'un collectif ?

D : Ça déconstruit la façon dont on a l'habitude de travailler dans l'entrepreneuriat, où il y a le modèle pyramidal, avec quelqu'un qui tire tout le reste.

F : Donc le décideur est celui qui a les sous, et les autres qui sont en dessous.

D : Et le constat qu'on a fait en expérimentant la méthodologie de fabrique, c'est qu'en constituant un collectif projet, il n'y a pas toujours quelqu'un qui va tirer le reste du groupe. Parfois le besoin d'avoir un chef arrive plus tard, quand d'autres groupes souhaitent rester sur un modèle organisationnel collectif, géré par des collègues. Donc ça ce sont des modèles que ne soutiennent pas les organismes d'appuis à l'entrepreneuriat.

F : Alors que nous dans le cadre de l'incubateur c'est l'une des premières étapes. On fait une réunion collectif-projet pour leur évoquer ce que c'est l'ESS, l'intelligence collective, la gouvernance partagée, etc. pour savoir comment eux ils ont envie de s'emparer de ça. Et on va leur des outils qui vont leur permettre de réfléchir à ça.

En méthode FAI aussi on fait ça. Quand il y a un collectif qui commence vraiment à se dégager suite aux rencontres participatives, il faut qu'on aborde cet aspect de gouvernance. On leur fait des propositions, mais sans leur imposer quelconque façon de travailler, ça se sont des décisions qui leur appartiennent.

E : On s'adapte aussi au collectif et à leurs façons de travailler j'imagine

F : Oui, et même au fil du projet les méthodologies peuvent changer selon l'avancement du projet.

E : Si on évoque l'appel à idées Des ressources et Des Hommes, initié par le Parc, comment cette démarche c'est coconstruite avec Ecooparc ?

F : On a réfléchi ensemble.

D : Il y a eu une première année où le Parc avait envie de travailler en faveur de l'émergence de projets liés aux ressources du parc, et il nous a mandaté en tant que prestataire, pour travailler sur l'ingénierie. On est parti d'une commande extrêmement floue. Ils avaient prévu une enveloppe dans leur budget pour de l'ingénierie pour monter un dispositif qui peut permettre ça. La première année nous avons construit le dispositif « Des ressources et des Hommes », en leur faisant plusieurs propositions, puis on a validé avec un eux un modèle. Et on a été mandatés l'année suivante, en 2020, pour le mettre en œuvre et l'animer.

F : Ça vient quand même d'eux, même si aujourd'hui c'est nous qui gérons tout. La première année, c'est nous qui préparions tout, et ça partait du Parc, maintenant, ils ne se donnent même plus la peine de faire ce travail-là. Maintenant tout part de nous, pour le COPIL, les comptes-rendus, etc.

E : Et cet appel à idée entre dans un travail d'incubateur ?

F : Plutôt de préincubation

E : Mais contrairement à ce que fait Ecooparc, là ce sont des projets qui peuvent être portés individuellement !

D : Oui !

F : Oui, et c'est quand même important qu'il soit lancé par le Parc, il est relayé par les communes et les collectivités qui adhèrent aux Parc.

D : Et puis c'est sur les ressources du Parc, avec une idée derrière de favoriser des activités qui ont du sens et qui mettent en avant les ressources du Parc.

F : Donc ça ce sont des projets de personnes qui n'auraient peut-être pas répondues à un appel à incitatives d'Ecooparc, par ce que ça se trouve on les aurait même pas touchés, alors que là ils sont touchés car ça vient du Parc, avec le relai des collectivités. Donc c'est un chouette moyen de diffusion pour aller chercher des initiatives sur les territoires.

E : Et la méthodologie et le processus qui sont mis en place pour cette troisième édition de l'appel à idées, est-ce que ce sont les mêmes qu'à la première édition, ou est-ce que ça a évolué selon les éditions ?

D : A peu de chose près ça y ressemble. On avait déjà défini qu'il y allait avoir une période de trois mois avec des rendez-vous, mais avec des étapes qui étaient peut-être un peu moins claires.

F : On avait peut-être un petit peu moins d'outils, par ce que je ne sais pas si j'avais déjà fait la formation Inter-Made « les journées de la mallette ». On était peut-être moins outillées, on faisait ça un peu plus au feeling. Après cette année j'ai du mal à suivre la méthodologie... par ce qu'on a des projets un peu bizarroïdes. Soit ce sont les projets qui ne sont pas vraiment dans les clous, et donc on n'arrive pas à utiliser nos outils, soit c'est nous qui avons envie de faire autrement que cette méthodologie.

D : Moi je m'appuie quand même dessus pour la ressourcerie !

E : Donc cette année il y a eu quelques exceptions à la règle ?

D : Oui, par ce qu'il y avait aussi des intérêts de certains membres du COPIL pour tel ou tel projets.

E : Qu'est-ce que l'on retient aujourd'hui des premières éditions ? Qu'est-ce qui a évolué depuis ?

D : On est plus vigilantes sur la disponibilité des porteurs de projets, et sur leurs capacités à s'investir.

F : On essaie de l'être, mais ce n'est pas évident, surtout en passant des coups de fil, comment être sûr que la personne va tenir la route ? On est quand même un peu toujours dans un pari. On s'était aussi dit que s'il n'y avait pas encore de lieu pour le projet, il ne fallait pas y aller, puis finalement, on y est allées quand même...

D : Globalement, on est quand même assez satisfaites de ce qu'il se passe. Il y a la démarche en deux temps avec une première phase approfondie pour les premiers projets sélectionnés, jusqu'à un certain point, et ensuite en fonction de l'opportunité, de leur avancement, de ce dont ils ont besoin, etc., on poursuit l'un ou l'autre, ou en tout cas pouvoir les amener à rencontrer d'autres acteurs d'appuis qui peuvent les aider, c'est pas mal et ça fonctionne plutôt bien. Après, il y a aussi une conscience que parmi ces projets très émergents, il y en a quand même qui ne vont pas marcher.

F : Si on regarde sur la saison une, les deux projets qu'on a amenés jusqu'au bout : mes brasseurs et les menuisiers, aujourd'hui les brasseurs ont ouvert quelque chose, et les bardeaux, c'est une coopération de longue durée qui s'est installée avec eux finalement. Aujourd'hui ils participent à Coop'ter, donc notre accompagnement à donner suite, quelque chose s'est tissé. Sur les projets de l'an dernier, avec Laura il y a quelque chose qui se poursuit avec le Parc, et sur la brasserie au Valtin, là ce n'est pas sûr que ça donne quelque chose.

D : Non, la porteuse n'est pas assez costaud...

F : Et les cantines de Guebwiller, avec l'Atelier qui fait tout, ils avaient eu un lieu pendant 8 mois où ils ont pu expérimenter plein de choses, aujourd'hui je ne sais pas ce qu'il en est. En tout cas ce qu'elle me disait de l'accompagnement, c'est que ça leur a vraiment permis de gagner en crédibilité pour accéder à un local, pour faire de tests d'activités, etc. Donc je pense que ça va se poursuivre.

Annexe 2 : Grille d'entretien pour l'entretien du 11 juillet 2023, avec Fanny Grunenwald et Dominique Rivière
Source : Emilie Perrusset

La genèse d'Ecooparc

Quand a été identifié le besoin du Parc de développer l'économie locale ?
Qu'est ce qui manquait à ce moment là ? Qu'est ce qui a poussé le parc à réfléchir à cette
Quel était le "trou dans la raquette" que Ecooparc est venu combler ?
Comment DR en tant que stagiaire à ce moment là au Parc a pu proposer cette démarche ?
Comment l'idée d'une fabrique à projet est-elle apparue ?
Quels ont été les territoires volontaires dès le début pour expérimenter le modèle proposé par
Quel a été le modèle économique choisi ?
En quoi est ce qu'il était différent de ce qui se faisait ici avant ?
Comment est-ce que ça a été perçu par les acteurs locaux (élus, CT, entreprises locales...)
Qu'est ce qui change pour une structure tel que Ecooparc d'intervenir en territoire rural ?
Comment Ecooparc entretient des liens, des relations avec les autres fabriques à projets ? Au niveau
Près de 10 ans après la création d'Ecooparc, quels sont les axes d'améliorations visibles et
envisageables aujourd'hui ? En quelques sortes, quelles sont les limites et les obstacles à franchir ?
Pourquoi et comment une SCIC ?

Les deux types d'accompagnements

Comment caractériser l'accompagnement que porte Ecooparc ? Quelles sont ses caractéristiques ?
Ses méthodologies et outils appliqués ?
Qu'est ce qui différencie l'accompagnement porté par une structure de l'ESS, ou pour des projets
d'ESS, avec un accompagnement porté par une structure conventionnelle/classique ?
Comment se traduit l'accompagnement auprès des collectivités territoriales ?
Auprès des porteurs de projets ?
Comment Ecooparc peut accompagner des projets très diversifiés, sans être "expert" en aucun des
Quelle place à la coopération dans l'ensemble du processus d'accompagnement ?
Quelles sont les plus-values selon Ecooparc de la coopération entre acteurs locaux dans le cadre de
l'accompagnement porté par Ecooparc ?

L'appel à idées DREDH

Qui a été à l'initiative de cet appel à idées ?
Quel était le contexte qui a permis cette démarche ?
Comment l'appel à idée a évolué entre les différentes sessions ?
Quel est le suivi des projets et collectifs mis en place grâce à cet accompagnement ?
Cet appel à idée aurait-il vu le jour sans l'appui d'Ecooparc ?

Annexe 3 : Outil d'identification des parties prenantes

Source : Ecooparc



ANALYSE DES PARTIES PRENANTES

1. Lister toutes les parties prenantes

Collectivités	•
Associations	•
Entreprises	•
Consommateurs	•
Particuliers	•
Autres institutions	•
Autres porteurs de projets	•
Autres ...	•

DEFINITION

Partie prenante

Tout groupe de personnes (ou individu) qui peut affecter ou être affecté par un projet dans le domaine-zone (favorablement ou défavorablement).

Exemple

Institutions et organisations gouvernementales

Secteur privé et entreprises individuelles

Société civile

2. Qualifier les parties prenantes identifiées (en plaçant chaque post it dans la catégorie adéquate proposée dans le tableau).

Publics cibles <i>Groupe qui sera affecté directement et positivement par le projet.</i>	•
Bénéficiaires <i>Catégorie qui bénéficiera du projet à long terme. Ex: les « enfants » ou les « consommateurs ».</i>	•
Partenaires <i>Ceux qui appuient la mise en œuvre du projet (qui sont aussi éventuellement des groupes cibles).</i>	•
Exclus/Perdants <i>Ceux qui risquent de voir leurs intérêts/positions menacés par le projet.</i>	•

Annexe 4 : « Social Business Model Canva »

Source : Ecooparc

PARTENAIRES et PARTIES PRENANTES ? Quels sont les personnes ou groupes « extérieurs » que vous devrez impliquer pour réaliser votre projet ? 7:	ACTIVITÉS Quelles activités vont être menées au quotidien (ou régulièrement) pour proposer un service/produits à vos bénéficiaires/clients ? 5:	OFFRES / VALEURS AJOUTÉES Quelle sera la forme du projet ? Un service, un produit ? Expliquer en quelques lignes 1:	RELATION CLIENT Quelle relation commerciale mettez-vous en place ? Comment fidélisez-vous les clients ? 4:	SEGMENTS BÉNÉFICIAIRES Qui bénéficie du projet ? 2:	PROPOSITION DE VALEUR Pour les BÉNÉFICIAIRES : 3bis :
	RESSOURCES De quoi avez-vous besoin pour réaliser les activités ci-dessus ? (Ressources humaines, financières, matériel, brevets ...) 6:		CANAUx DISTRIBUTION Comment les clients ont-ils accès à votre offre ? Comment les atteignez-vous ? 3:		CLIENTS <i>Différent des bénéficiaires car il s'agit des personnes qui vont payer pour avoir accès aux services/ produits. Qui sont-ils ?</i>
STRUCTURE DES COÛTS Quelles seront vos principales dépenses pour réaliser les activités ? (Lister, ne pas chiffrer) Personnel, matières premières ? Locations ou achats ? 8:		SOURCES DE REVENUS Ventas, abonnements, cotisations, subventions, dons ? (Lister, ne pas chiffrer) 9:		SURPLUS Où allez-vous affecter les profits ? 10 :	

Annexe 5 : Programme et Règlement de l'appel à idées « Des Ressources Et Des Hommes » 2023

Source : Ecooparc



Objectifs :

Permettre par un accompagnement spécifique le lancement de nouveaux projets économiques sur le territoire du PNRBV, construits en lien avec des acteurs du territoire et éventuellement portés collectivement, à forte valeur-ajoutée sociale et environnementale, valorisant une ou plusieurs ressources locales.

Descriptif du programme :

Le programme d'accompagnement « Des ressources et des Hommes » permet de couvrir les premières étapes de conception d'un projet à visée économique valorisant une ou des ressources locales et à fort impact social et environnemental.

De la première idée... défendue par un porteur de projet ou plusieurs personnes ou structures : les acteurs souhaitent approfondir l'idée et étudier l'opportunité de développer un projet permettant de valoriser une/des ressources du territoire.
...**À la validation de sa faisabilité :** la pertinence de la solution est démontrée (ou au contraire invalidée), les porteurs sont identifiés et prêts à se consacrer au projet, un écosystème d'acteurs locaux est identifié pour soutenir le projet.

Programme d'actions proposé :

PREALABLE : candidater : PRISE DE CONTACT ET ENVOI DES CANDIDATURES :

Pré-évaluation de l'idée proposée avant la date limite de dépôt des dossiers : nous accueillons les idées/projets, conseillons le porteur, aidons à clarifier si besoin. Nous serons particulièrement attentifs sur certains points : nous nous assurerons de l'engagement en temps du/des porteur(s) de projet, de la cohérence du besoin exprimé par rapport au programme d'accompagnement proposé.

Comité de pilotage et de sélection des « idées » : Sélection par le comité de pilotage jusqu'à 5 « idées projet » très émergentes

REVELER – IMPULSER : 2 grandes étapes d'accompagnement :

Ce dispositif permet un accompagnement technique, méthodologique et collaboratif des projets en 2 temps, dans le respect des principes figurant dans le règlement ci-dessous.

PHASE 1 / REVELER : 3 mois

3 mois d'accompagnement/diagnostic pour passer de l'idée au projet
Comité de pilotage, conseil, orientation, mise en contact - sélection pour la phase 2



PHASE 2 / IMPULSER : 5 mois supplémentaires
2 de ces projets bénéficient d'un accompagnement renforcé jusqu'en fin 2022.

Appel à idées Des ressources et des Hommes PNRBV 2023 - p. 2

Programme et règlement de l'appel à idées « saison 3 » 2023

1. Préambule

Le Parc naturel régional des Ballons des Vosges (PNRBV) s'investit pour valoriser ses ressources locales sous toutes ses formes.

L'enjeu central pour le développement des projets économiques en milieu rural est d'organiser la continuité et la complémentarité de l'accompagnement de projets, d'assurer la sensibilisation et l'orientation jusqu'aux phases de création et de développement. Ces projets souvent complexes supposent une démarche collective, et ont besoin pour cela d'ingénierie et de compétences, notamment pour des projets de petite dimension au démarrage.

Le Parc naturel régional des Ballons des Vosges souhaite accompagner pour la troisième année consécutive l'émergence de projets économiques innovants s'appuyant sur les ressources du territoire (ex : ressources naturelles, agricoles ou sylvicoles, patrimoine bâti, matériaux, savoir-faire traditionnel, paysages, etc.).

Le programme d'accompagnement « des Ressources et des Hommes » permet d'apporter un accompagnement spécifique aux porteurs sélectionnés en les aidant à concevoir les premières étapes d'un projet d'activité économique valorisant durablement une ou des ressources locales, et à fort impact social et environnemental.

Cette année, le Parc a proposé de cibler son Appel à Idées en s'appuyant plus particulièrement sur des territoires volontaires et présélectionnés, afin de pouvoir démultiplier la diffusion d'information, déployer encore mieux son accompagnement avec les acteurs du territoire.

Un appel à manifestation d'intérêt a été envoyé à toutes les EPCI (Communautés de Communes et PETR) du PNRBV, ouvert du 13 janvier au 24 février 2023.

Le comité de pilotage, réuni le 07 mars 2023 a validé un territoire d'actions, la Communauté de Communes de Hautes-Vosges, qui l'engage dans la co-animation de cet appel à idées 2023.

L'appel à idées permettant d'identifier et de recueillir les candidatures de porteurs d'idées sera pour autant diffusé sur l'ensemble du territoire du PNRBV.

Pour identifier des « pépites », de nouvelles idées d'activités à vocation économique, l'appel à idées 2023 s'adresse à tout citoyen, entreprise, association, collectif... porteur d'une idée (même peu aboutie) de création d'activité économique.

Appel à idées Des ressources et des Hommes PNRBV 2023 - p. 1

La Fabrique à projet Ecooparc (Société Coopérative d'Intérêt Collectif au service de territoires ruraux pour l'émergence de projets d'utilité territoriale, dont le Parc est sociétaire), accompagnera les porteurs de projets, en lien avec le Parc et en relation avec un comité de pilotage. Des expertises extérieures pourront être mobilisées pour apporter l'appui nécessaire en fonction du besoin des projets, par exemple pour faire valider par un cabinet extérieur la faisabilité économique, réaliser une étude juridique spécifique, une étude technique, outils de communication etc...

2. Modalités générales de l'appel à idées

Appel à idées :
Les porteurs d'une idée proposeront leur candidature dans le cadre de l'appel à idées, ouvert de début février jusqu'au 02 mai 2023.

Durant ce délai, les candidats peuvent se faire connaître et demander tout renseignement complémentaire afin de pré-évaluer la pertinence et l'éligibilité de leur « idée » auprès de :

Julien Bourbier : jbourbier@parc-ballons-vosges.fr
Equipe d'accompagnement Ecooparc : 06 78 77 49 71 - contact@ecooparc.fr

L'initiative devra obligatoirement être présentée dans la « fiche de candidature » du dispositif.

Celui-ci, ainsi que le règlement intérieur, est diffusé :

- sur le site internet du PNRBV : www.parc-ballons-vosges.fr (rubrique « agir »)
- dans les communes et intercommunalités du Parc
- auprès des partenaires du comité de pilotage et des réseaux d'appui locaux

Les candidatures pourront être déposées :

- par mail, en renseignant le document de candidature et en l'envoyant par mail à l'adresse suivante : p.huninger@parc-ballons-vosges.fr

- ou par courrier : Des ressources et des Hommes - Appel à idées - Maison du Parc, 1 rue du couvent 68140 Munster

Les candidatures déposées après la date limite de dépôt ne seront pas recevables.

3. Les critères de recevabilité et modalités de sélection

Qui est concerné ?

> Toute personne physique ou morale, ou collectif de personnes physiques et/ou morales, dont par exemple : des entrepreneurs individuels, associations, jeunes adultes à la fibre entrepreneuriale (startupper ruraux), entreprises ou groupements d'entreprises, collectifs de citoyens engagés pour le développement et la valorisation de leur territoire, associations ou autres structures de l'Economie Sociale et Solidaire...

> si une seule personne est à l'origine de l'initiative, il faut à minima avoir identifié des parties prenantes sur le territoire, susceptibles d'être intéressées par la co-construction du projet.

> le projet a vocation à vivre son activité, au moins en grande partie, sur le territoire du Parc naturel régional des Ballons des Vosges (site-des-communes-du-parc.fr)

Si le champ d'actions du projet se situe en dehors du périmètre des territoires proposés, il doit apporter une valeur-ajoutée à un ou moins de ces territoires.

Appel à idées Des ressources et des Hommes PNRBV 2023 - p. 3

> Une attention particulière sera apportée aux candidatures qui s'inscrivent sur le territoire volontaire et porteur de cet appel à idées, la Communauté de Communes des Hautes-Vosges

Critères d'éligibilité des initiatives :

Remarque : la maturité de l'initiative n'est pas un critère. Les idées proposées peuvent être très émergentes, la première phase d'accompagnement permettra justement de mieux caractériser les contours et évaluer sa pertinence.

Critères prioritaires et obligatoires :

- Toute idée de création d'activité à vocation de développement économique s'appuyant sur une ou plusieurs ressources du territoire du PNRBV :
 - Ressources naturelles (ex : bois, pierre, produits agricoles ou issus de la cueillette, eau,...)
 - Patrimoine culturel immatériel : savoir faire, pratiques, gestes et coutumes qui valorisent ou s'appuient sur des ressources naturelles du territoire, ses spécificités culturelles ou son caractère historique (industrie textile, métiers du bois par exemple)
 - Patrimoine matériel : patrimoine bâti, outils, matériaux...
- L'initiative pourrait permettre d'apporter un impact positif pour le territoire, au-delà de l'aspect économique (relevant notamment de l'impact social et environnemental), même si la diffusion du produit ou service peut se faire en dehors du territoire (à minima : l'activité permet la valorisation du territoire, de ses ressources)
- L'initiative présente un caractère innovant sur le territoire sur lequel il est proposé.
- L'initiative devra s'inscrire pleinement sur son territoire, dans une logique de coopération, en interagissant et en co-construisant avec d'autres acteurs du territoire : collectivités, entreprises, associations ou habitants.
- Le porteur doit pouvoir se rendre disponible pour travailler sur le projet pendant la durée totale d'accompagnement possible (soit 8 mois) > à minima 4h / semaine + temps de travail avec l'accompagnateur, 1 à 2 RDV par mois

Critères complémentaires :

- L'initiative est une solution particulièrement adaptée à l'évolution du territoire dans un contexte de changement climatique,
- L'initiative proposée participe à la résilience du territoire suite à la crise sanitaire et ses impacts économiques et sociaux.

Attention particulières (mais non exclusive) !! si :

- L'initiative prévoit ou une grande partie de son action ou de son impact se jouera sur le territoire de la Communauté de Communes des Hautes Vosges (pour les porteurs de projet concernés de ce territoire)

Sélection :

- Le comité de pilotage et de sélection est composé de

- Julien Bourbier, responsable du pôle économie, Hervé Vaxelaire, Vice-président du PNRBV
- Partenaires du PNRBV, dont les chargés de mission des Régions Grand Est et Bourgogne Franche Comté, le Commissariat à l'aménagement du massif des Vosges
- Collectivité partenaire : représentants de la CC des Hautes-Vosges

Appel à idées Des ressources et des Hommes PNRBV 2023 - p. 4

- Partenaires d'appui à l'entrepreneuriat
- En appui à l'animation et coordination : Ecooparc

- D'autres partenaires seront associés en fonction des sujets et territoires du 2^{ème} comité de sélection :

- Elus + techniciens des territoires concernés par les 6 diagnostics projets
- Elus référents du Parc sur les territoires concernés
- Selon la nature des projets : Chambres consulaires, autres structures d'appui à l'entrepreneuriat (réseau partenaires Ecooparc)

Critères d'attribution :

Le comité de pilotage est souverain. Il appréciera les candidatures en fonction de la grille de sélection suivante :

Critères	Évaluation (0, 1, 2, 3)
Potentiel de développement économique du projet	
Le projet s'appuie sur une ressource du territoire, en la valorisant et sans la mettre en péril- pertinence par rapport à la ressource	
L'activité pourrait générer un impact social positif pour le territoire	
L'activité pourrait permettre d'apporter un impact environnemental positif pour le territoire	
Caractère innovant de l'initiative	
Potentiel de coopération avec des acteurs sur le territoire	
Le projet a vocation à s'implanter sur le territoire du Parc ou à apporter une valeur ajoutée à ce territoire.	
Le projet a de bonnes perspectives d'installation sur un lieu pré-identifié	
Critères « bonus »	Évaluation (0, 1, 2)
L'initiative participe à la résilience face aux effets du changement climatique	
L'initiative participe à la résilience face aux effets de la crise économique et sociale	
Projet « coup de cœur » - 2 points	

Spécificité : partenariat avec la Communauté de Communes des Hautes-Vosges :

En fonction des candidatures envoyées : 2 « idées-projets » au moins seront choisies et accompagnées sur ce territoire. Un comité de suivi local permettra de renforcer l'accompagnement du Parc, pour faciliter le développement de ces initiatives. Des actions territoriales complémentaires pourront être proposées en cours d'accompagnement.

¹ (*) Caractère innovant d'une activité au sens de la Bpifrance :

Innovation de produit, de services, d'usage / innovation de procédé & d'organisation / innovation marketing & commerciale / innovation de modèle d'affaires / innovation technologique / innovation sociale & environnementale / innovation à l'échelle d'un territoire.

4. Programme d'accompagnement :

Phase 1 : REVELER les projets (6 projets accompagnés - phase diagnostic)

Mai - août 2023

Diagnostic approfondi des 5 initiatives retenues

Modalités d'accompagnement : intervention sur place par une facilitatrice, auprès des porteurs de projets, mobilisation d'acteurs du territoire où le projet a vocation à s'implanter

L'accompagnement est pré-équivalant l'opportunité du projet :

- Caractériser et pré-équivaler l'opportunité du projet :
 - Évaluation du besoin auquel le projet répond, et du potentiel d'impact territorial
 - Cartographie de l'écosystème d'acteurs locaux : Identification des porteurs, des parties prenantes, des partenaires (écosystème territorial favorable ?)
 - Benchmarking : veille et inspiration auprès d'autres initiatives similaires
 - Premières hypothèses de modèle économique envisageable (grandes lignes)
- Clarifier les besoins d'accompagnement complémentaires au service du projet
- Orienter vers un parcours d'accompagnement à la construction du projet

Note : L'accompagnement se déroulera dans la mesure du possible en présentiel, essentiellement sur le lieu du projet. En cas de restriction de déplacement ou de réunion du fait de la crise sanitaire, les réunions se tiendront par visio-conférence.

Livrable : Fiche projet détaillant l'initiative et sa pertinence sur le territoire cible

Une fiche projet est réalisée par le porteur de projet, avec l'appui du facilitateur. Les éléments complémentaires pourront être rassemblés en sein d'un dossier plus complet (retours d'enquête, CR de réunions, cartographie des acteurs locaux...)

Sélection par le comité de pilotage sur la base de ce « diagnostic » projet :

> choix de 2 projets : poursuite de l'accompagnement par le Parc et validation de la feuille de route > orientation pour les autres projets vers d'autres dispositifs d'accompagnement si besoin (Dispositif Local d'Accompagnement, BGE-boutiques de gestion-, formations chambres consulaires, Réseau Entreprendre, Cooperatives d'Activité et d'emploi, et /ou incubateurs ou structures plus spécialisées selon les besoins et thématiques à aborder, ou sous certaines conditions dispositif Be-est Entreprendre qui peut être mobilisé...)

En fonction du temps d'accompagnement effectivement apporté aux différents porteurs de projets à ce stade, de l'évolution et de l'intérêt de ceux-ci, les modalités d'accompagnement pourront éventuellement être distribuées différemment (plus ou moins selon les projets), dans la limite du cadre initial de jours d'accompagnement proposés pour l'ensemble du dispositif.

Phase 2 : IMPULSER les projets (2 projets accompagnés)

Septembre - décembre 2023 :

Accompagnement des porteurs de projets : opportunité et faisabilité

Objectif et contenu : accompagnement à la conception du projet, étude-action de l'opportunité :

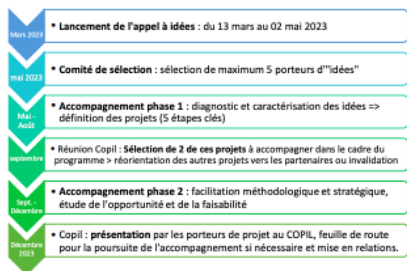
- Étude de la viabilité économique du projet (travail du modèle économique et élaboration d'une ou plusieurs hypothèses)
- Définition du portage et de la gouvernance
- Mobilisation de l'écosystème partenarial et mise en réseau avec les acteurs du territoire dans lequel s'inscrit le projet (appui sur les partenaires du COPIL, les réseaux d'appuis régionaux ou du territoire, le cas échéant des chargés de missions du Parc.
- Étude des pistes de financements, et plan de financement prévisionnel - éventuellement jusqu'à la demande de financement
- Définition des besoins pour la poursuite des projets
- En fonction de l'évolution des projets, une étude « expert » peut être externalisée selon nécessité du projet et de l'enveloppe globale disponible (étude de marché, étude économique par cabinet comptable, étude juridique, outil de communication, étude technique produit etc...)

> Livrables :

- Bilan de fin d'accompagnement
- Fiche projet détaillée et éventuellement présentation format PPT du projet et de son modèle économique (si le projet est suffisamment avancé), début de mise en œuvre ou prototype éventuel.
- Pitch de présentation en comité de pilotage des projets par les porteurs, avec les parties prenantes.

5. Calendrier de mise en œuvre

Le calendrier :



6. Convention / résiliation

- Signature d'une convention d'engagement au démarrage de l'accompagnement sur un programme d'accompagnement et un calendrier
- Le dispositif complet est mis en œuvre sur l'année 2023
- À la suite de l'accompagnement, le Parc et le comité de pilotage peuvent orienter les porteurs de projets vers des partenaires en fonction de leurs besoins (études spécifiques, financement, réseaux...)

Résiliation :

En cas d'abandon partiel ou total du projet par le porteur de projet, soit durant la 1^{ère} phase de diagnostic, soit durant la 2^{ème} phase de conception du projet, le Parc ne sera pas tenu de poursuivre l'accompagnement, sauf si un autre porteur souhaite le poursuivre. Si en cours d'accompagnement et d'évolution du projet, celui-ci était fortement déformé et ne correspondait plus aux critères d'éligibilité, permettant de douter des impacts positifs attendus par ce dispositif (éloignement des objectifs), le Parc, après consultation du comité de pilotage, se réserve le droit de ne pas poursuivre l'accompagnement.

7. Rôle d'Ecooparc

L'animation du programme et l'accompagnement des porteurs de projets est déléguée à la Fabrique à projet Ecooparc :

Coordination de l'ensemble du dispositif d'appel à idées :

- Coordination et animation partenariale, mobilisation et animation du comité de pilotage (partenaires)
- Veille, mise en réseau,
- Réception des candidatures, information des candidats
- Pré-étude des dossiers avant sélection
- Suivi des projets avec le PNR des Ballons des Vosges
- Bilan, analyse du programme et de ses effets utiles

Accompagnement de chaque initiative :

- Organisation et animation des réunions par le facilitateur
- Appui à la compréhension du territoire, des besoins, des acteurs, et mobilisation des acteurs clés...
- Mise à disposition d'outils méthodologiques de construction de projet et appui à l'appropriation de ceux-ci
- Facilitation et transfert de savoir-faire et appropriation par les acteurs des outils d'élaboration de projets et des outils de présentation de projet.
- Veille et recherche d'informations, expériences similaires
- Intégration de l'évaluation d'impact social et environnemental pour chaque projet
- Ecooparc mobilise une enveloppe budgétaire maximale de 3000€ TTC permettant de solliciter une ou plusieurs interventions « expert » au service des projets en fonction des besoins.

Annexe 6 : Grille d'évaluation des candidatures à l'appel à idées DREDH 2023

Source : Ecooparc

Critères principaux	définition des critères	Evaluation (0, 1, 2 ou 3)
Potentiel de développement économique du projet	<ul style="list-style-type: none"> . Le projet concerne, tout ou partie, une activité à vocation économique, productive ou non (vente de produits ou de services) . le projet pourrait permettre de développer un ou plusieurs emplois . le projet laisse voir l'existence d'un marché potentiel, répond à un besoin préalablement identifié ou supposé, ou répond à un besoin non couvert (si identifié) 	<ul style="list-style-type: none"> 0 : Le projet ne répond pas à ce critère 1 : le critère est assez bien représenté dans le projet 2 : le critère est assez bien représenté dans le projet 3 : le critère est très fortement présent
Le projet s'appuie sur une ressource du territoire, en la valorisant et sans la mettre en péril – pertinence par rapport à la ressource	<ul style="list-style-type: none"> . La ressource est identifiée, et présente un intérêt particulier de valorisation (peu connue ou peu valorisée par ailleurs...) . La / les ressource(s) concerné(e) représente(nt) un enjeu de valorisation/ préservation fort pour le Parc . La nature du projet ne met pas en péril la ressource 	<ul style="list-style-type: none"> 0 : Le projet ne répond pas à ce critère 1 : le critère est assez bien représenté dans le projet 2 : le critère est assez bien représenté dans le projet 3 : le critère est très fortement présent
L'activité pourrait générer un impact social positif pour le territoire	<ul style="list-style-type: none"> . Le projet poursuit au moins un but autre que son propre développement économique. Le projet comporte une dimension RSE (responsabilité sociétale de l'entreprise) et/ou des caractéristiques de l'Economie Sociale et Solidaire : gouvernance partagée, modèle économique hybride, ancrage territorial, utilité sociale 	<ul style="list-style-type: none"> 0 : Le projet ne répond pas à ce critère 1 : le critère est assez bien représenté dans le projet 2 : le critère est assez bien représenté dans le projet 3 : le critère est très fortement présent
L'activité pourrait permettre d'apporter un impact environnemental positif pour le territoire	<ul style="list-style-type: none"> . Le projet est de nature à apporter des changements qualitatifs, quantitatifs et/ou fonctionnels positifs de l'environnement, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> . réduire les déchets, les émissions de gaz à effets de serre . Les produits de l'activité imaginée sont écologiques . L'idée permet de préserver la biodiversité... 	<ul style="list-style-type: none"> 0 : Le projet ne répond pas à ce critère 1 : le critère est assez bien représenté dans le projet 2 : le critère est assez bien représenté dans le projet 3 : le critère est très fortement présent
Critères principaux	définition des critères	Evaluation (0, 1, 2 ou 3)
Caractère innovant de l'activité	<p>Selon les critères BPI France : Innovation de produit, de service, d'usage / Innovation de procédé & d'organisation / Innovation marketing & commerciale / Innovation de modèle d'affaires / Innovation technologique / Innovation sociale & environnementale / Innovation à l'échelle d'un territoire.</p>	<ul style="list-style-type: none"> 0 : innovation 1 : au moins 1 caractéristique innovante 2 : deux caractéristiques innovantes selon les critères BPI France 3 : plus de 2 caractéristiques innovantes selon les critères BPI France
Potentiel de coopération avec des acteurs sur le territoire	<ul style="list-style-type: none"> . Le projet est de nature à permettre la coopération de plusieurs acteurs, potentiellement d'horizons différents : particuliers, entreprises, collectivités... . Le dossier est présenté par plusieurs acteurs "associés", lesquels ont déjà identifié un besoin de coopération . Les éventuels acteurs à impliquer sont déjà identifiés 	<ul style="list-style-type: none"> 0 : Le projet ne répond pas à ce critère 1 : le critère est assez bien représenté dans le projet 2 : le critère est assez bien représenté dans le projet 3 : le critère est très fortement présent
Le projet a vocation à s'implanter sur le territoire du Parc ou à apporter une valeur ajoutée à ce territoire	<p>Rappel règlement : "le projet a vocation à fixer son activité, au moins en grande partie, sur le territoire du Parc (selon liste des communes du Parc). Si le champ d'actions du projet se situe en dehors du périmètre du Parc, (villes-portes par exemple), il doit apporter une valeur ajoutée au territoire du Parc"</p>	<ul style="list-style-type: none"> 0 : le projet sera implanté hors Parc et ne sera pas de nature à apporter une valeur ajoutée au territoire du Parc 1 : le projet sera implanté hors Parc mais pourra apporter une valeur ajoutée au territoire du Parc 2 : le projet sera implanté sur le territoire du Parc et une partie des retombées économiques iront à ce territoire 3 : le projet sera implanté sur le territoire du Parc, et l'ensemble ou la majorité des retombées économiques iront à ce territoire

<i>Critères principaux</i>	<i>définition des critères</i>	<i>Evaluation (0, 1, 2 ou 3)</i>
Le projet a de bonnes perspectives d'installation sur un lieu pré-identifié	Rappel règlement : "le projet a vocation à fixer son activité, au moins en grande partie, sur le territoire du Parc (selon liste des communes du Parc). Si le champ d'actions du projet se situe en dehors du périmètre du Parc, (villes-portes par exemple), il doit apporter une valeur-ajouté au territoire du Parc"	0 : aucun lieu précis identifié, ce qui peut empêcher de travailler sur l'opportunité et le modèle économique 1 : pas de lieu précis identifié, mais la nature du projet permet quand même d'avancer sur l'opportunité et le modèle économique 2 : lieu identifié mais pas de certitude que le projet pourra s'y implanter 3 : lieu identifié et implantation du projet possible voire quasi-validée
Le projet est implanté, tout ou en partie, sur la Communauté de Communes des Hautes Vosges, et recevra un accompagnement spécifique		Oui ou non
<i>Critères « bonus »</i>		<i>Evaluation</i> <i>(0, 1, 2)</i>
L'initiative participe à la résilience face aux effets du changement climatique	Le projet est de nature à favoriser durablement l'adaptation du territoire aux changements climatiques, à mieux résister à ces changements, voire à les utiliser au profit du territoire.	: Le projet ne répond pas à ce critère nté dans le projet représenté dans le projet
L'initiative participe à la résilience face aux effets de la crise économique et sociale	. Le projet est de nature à enclencher des effets durables sur l'emploi (emplois non délocalisables), notamment l'emploi des populations les plus professionnelles. . Le projet permet la relocalisation d'une activité économique, réduit la dépendance du territoire à l'approvisionnement extérieur.	: Le projet ne répond pas à ce critère nté dans le projet représenté dans le projet
Projet « coup de cœur » - 2 points	<i>Selon votre appréciation, pour une seule des candidatures proposées</i>	<i>2 points</i>
Capacité de mobilisation-temps du ou des PP	selon entretiens préalables à la sélection menés	faible - moyenne - forte

Annexe 7 : Dossier de suivi vierge des accompagnements en phase 1 à l'appel à idées DREDH 2023

Source : Ecooparc



Suivi de l'accompagnement en phase 1 : Préciser le projet et valider son opportunité

Durée : 10 semaines

Nombre de rencontres de travail accompagnant – porteur(s) d'idée(s) : 5 RDV de 2 à 3 heures.

Objectifs de la phase 1 :

- Réaliser un diagnostic approfondi
- Caractériser et évaluer l'opportunité de transformer l'idée en projet de création d'activité
- Identifier le(s) besoin(s) au(x)quel(s) le projet répond, et le potentiel d'impact territorial
- Identifier des porteurs, des parties-prenantes, des partenaires et cartographier l'écosystème territorial
- Réaliser les 1ères hypothèses de modèle économique

RDV 1 : Les cadres

Cadre de l'accompagnement : engagements, réciproques, programme, modalités de fonctionnement, besoins d'accompagnement.
 Exercice de projection : comment transformer l'idée en activité économique ? **speed boat**
 Remise de la trame du livrable final attendu : la fiche projet
 Présentation et explication de l'outil « cadre logique » du projet : (à renvoyer 2 jours avant RDV2) : objectifs généraux et spécifiques du projet, activités principales et moyens associés.

Page 1 | 5

Sujets évoqués	Action à réaliser par le porteur	Action à réaliser par Ecooparc

Informations et ou contacts donnés :

Date prochain RDV

Livrable pour J-2 du prochain RDV :

RDV 3: Clarification des besoins et des cibles : clients et bénéficiaires

Retour de l'accompagnante sur le cadre logique si nécessaire, et sur les travaux relatifs à l'environnement et aux partenaires : questions, incompréhensions, éléments à préciser...

Identification du besoin, de la clientèle, des cibles : comment s'assurer que l'offre imaginée rencontre un public ?
 Premier échange et réflexion sur cette question.
 Présentation et explication des outils/moyens possibles pour affiner le repérage des besoins et des cibles potentielles (enquête terrain, benchmarking, études existantes...), pour synthétiser les résultats obtenus et positionner son offre.

Date :

Présents :

Sujets évoqués	Action à réaliser par le porteur	Action à réaliser par Ecooparc

Informations et ou contacts donnés :

Date prochain RDV

Page 3 | 5

Date :

Présents :

Sujets évoqués	Action à réaliser par le porteur	Action à réaliser par Ecooparc

Informations et ou contacts donnés :

Date prochain RDV

Livrable pour J-2 du prochain RDV : cadre logique

Ramener contrat d'engagement signé

RDV 2 : écosystème partenarial, environnement du projet

Retour de l'accompagnante sur le cadre logique : questions, incompréhensions, éléments à préciser...

Ecosystème partenarial du projet :

Premier échange sur les éventuels partenaires déjà identifiés.

Présentation et explication des outils permettant de travailler sur ces aspects (à renvoyer si possible 2 jours avant RDV3)

1. Cartographie des acteurs en lien avec le projet
2. Grille d'analyse de l'environnement du projet sur les aspects politiques, environnementaux, sociaux, technologiques, économiques, légaux (PESTEL)
3. Fiches partenaires : pour préciser la nature des relations et les niveaux de collaboration/coopération possibles avec les principaux partenaires identifiés.

Date :

Présents :

Page 2 | 5

Livrable pour J-2 du prochain RDV :

RDV 4 : Modélisation

Retour de l'accompagnante sur les travaux précédents (environnement, partenaires, clients, positionnement de l'offre) : questions, incompréhensions, éléments à préciser...

Modélisation

Il s'agit de synthétiser tous les travaux précédents pour aboutir à une modélisation de l'activité sans la chiffrer.

Présentation et explication de l'outil BMC : BUSINESS MODEL CANEVAS

Présentation plus détaillée de la fiche projet

Ces deux derniers documents à renvoyer 2 jours avant RDV5.

Date :

Présents :

Sujets évoqués	Action à réaliser par le porteur	Action à réaliser par Ecooparc

Informations et ou contacts donnés :

Date prochain RDV

Livrable pour J-2 du prochain RDV :

RDV 5 : Livrable de fin d'accompagnement

Retour de l'accompagnante sur les travaux précédents (environnement, partenaires, clients, positionnement de l'offre, le BMC, la fiche projet, la cohérence avec le cadre logique, etc.) : questions, incompréhensions, éléments à préciser...

Recommandations pour la finalisation du livrable final.
 Echange sur les suites éventuelles : besoins complémentaires, orientations possibles, plan d'action, communication autour du projet, etc...

Page 4 | 5

Date :

Présents :

Sujets évoqués	Action à réaliser par le porteur	Action à réaliser par Ecooparc

Informations et ou contacts donnés :

Date prochain RDV

Livrable pour J-2 du prochain RDV :

Annexe 8 : Tableau d'analyse des candidatures à l'appel à idées DREDH 2023

Source : Ecooparc



RÉCAPITULATIF DES CANDIDATURES - APPEL À IDEES DES RESSOURCES ET DES HOMMES - 2023

nom du référent désigné dans la candidature	nom de l'idée - du projet	Thématique	résumé projet	Lieu : commune, interco et département	Le lieu est défini	Commentaire des instructeurs
Dominique Bernier	La Raconnerie - Recyclerie Créative	Réemploi	Volonté de créer une "recyclerie créative", pour vendre des objets et matériaux de provenances multiples (industriel, artisanal, domestique...). Des ateliers créatifs sont aussi imaginés, ce qui permettrait de sensibiliser le grand public au réemploi. C'est sur la base d'une logique d'économie circulaire, d'une économie sociale et solidaire et d'une économie industrielle et territoriale que ce projet est pensé. De plus, il y a la volonté d'employer des personnes éloignées de l'emploi, comme des personnes de plus de 50 ans ou en situation de handicap.	Communauté de communes des Hautes Vosges, département des Vosges	non	Le projet ne valorise pas directement une ressource mais vise à favoriser le réemploi et réduire les déchets. À recréer des objets neufs avec des anciens. Le projet comprend une forte dimension coopérative, des aspects créatifs et un volet social (recrutement de personnes éloignées de l'emploi). Le programme d'accompagnement semble adapté aux besoins.
SAINTOT Dominique Association Pays du Chalot	Nouveaux usages pour les chalots	Valorisation bâti ancien	Les chalots, représentant une ressource patrimoniale propre au territoire du sud des Vosges, sont aujourd'hui dépourvus de leurs fonctions premières. L'association Pays du Chalot souhaite alors revaloriser ces édifices en les mettant à disposition des touristes (chambre d'hôte par exemple), en travaillant avec les acteurs locaux, tout en préservant cette ressource et la qualité paysagère.	Le pays du Chalot (entre le Nord de la Haute-Saône et le sud des Vosges)	non	Projet pertinent pour poursuivre les actions de préservation des chalots, ambieux, à inscrire peut-être sur un temps plus long.
Joël GALMICHE Association Pays du Chalot	La lave de grès	Valorisation bâti ancien	Le toit des chalots (cf idée précédente) sont à l'origine fait en lave de grès, mais cette tradition se perd. L'association souhaite alors à la fois sensibiliser les habitants au maintien de ce patrimoine, faire l'inventaire de l'existant pour mesurer les évolutions, transmettre les savoir-faire et favoriser la mise en place d'une réelle politique d'aides au maintien de matériaux anciens.	Le pays du Chalot (entre le Nord de la Haute-Saône et le sud des Vosges)	non	Projet pertinent au regard de la préservation de ressources et savoir-faire du territoire. Il est néanmoins difficile d'imaginer une création d'activité économique viable sur cette seule activité.
Michèle Ramponi	Miralla	Agriculture	Projet de valorisation des pépins de raisins issus des marcs de raisins des vigneronnes du piémont alsacien. Aujourd'hui considérés comme un déchet, ce projet a pour but d'en faire une huile, à la fois à destination des chefs et des épiceries fines, ainsi qu'une gamme de cosmétique sans eau. Aussi, une partie de cette production pourrait être utilisée à l'alimentation animale. Volonté de s'inscrire dans une économie circulaire et locale, en utilisant l'énergie thermique utilisée par les industries locales pour le processus de transformation des pépins.	Ammerschwih, Communauté de communes de la Vallée de Kaysersberg, Haut-Rhin	oui	Projet très intéressant. La porteur de projet a surtout des besoins techniques et de financement. Les différents segments du modèle économique sont déjà bien définis, ce qui nous questionne sur la plus-value de l'accompagnement.



RÉCAPITULATIF DES CANDIDATURES - APPEL À IDEES DES RESSOURCES ET DES HOMMES - 2023

nom du référent désigné dans la candidature	nom de l'idée - du projet	Thématique	résumé projet	Lieu : commune, interco et département	Le lieu est défini	Commentaire des instructeurs
Eva Monnin	Le bon jardinier	Agriculture	Le projet vise à redonner plusieurs fonctions à une ancienne exploitation horticole fermée depuis 30 ans : magasin de vente de produits locaux (Vallée de Munster, de la Weiss, Pays Weihe), frais et paysans, d'artisanat, café, petite restauration et lieu de rencontre, voire d'événements culturels. Le projet doit également permettre au GAEC Le pré des frères de diversifier ses cultures et d'expérimenter des pratiques agroécologiques. Les porteurs souhaitent porter une attention particulière au public éloigné de l'alimentation saine.	Ingersheim, Colmar Agglomération, Haut Rhin	oui	Le projet est situé aux frontières du Parc, mais a vocation à promouvoir des productions du territoire du Parc. L'accompagnement pourrait permettre de travailler un modèle économique hybride répondant aux multiples facettes de ce projet de type Tiers-Lieu alimentaire.
Vincent Welter	Equinote	Lieu culturel	L'association Equinote a la volonté de rénover une friche industrielle patrimoniale à Husseren-Wessering, au parc de Wessering, en un lieu de travail, de création et de diffusion artistique, dédié spécifiquement aux arts du cirque et arts équestres. En s'installant dans cette friche, la compagnie pourrait valoriser les arts du cirque en milieu rural.	Husseren-Wessering, Communauté de Communes de la Vallée de Saint-Amarin, Haut-Rhin	oui	Le projet est de nature à valoriser une friche, poursuivant ainsi la transformation entreprise de longue date à Husseren-Wessering. Ce projet pourrait avoir un rayonnement national et constituer localement un levier de développement culturel et de coopération entre associations, artistes et collectivités. Les besoins d'accompagnement exprimés correspondent à ce que le programme peut apporter.
Alain Grivet	Nouvelles activités à la cascade du Tendon	Valorisation ressource naturelle	Volonté de créer un site touristique responsable et durable à la cascade du Tendon. Une parcelle de forêt est la propriété du porteur de projet, qui souhaite acheter l'auberge d'à côté et les terrains environnants. Ce projet permettrait de valoriser ce site en l'ouvrant au public, tout en sensibilisant les visiteurs au respect de l'environnement et des ressources. L'idée est de permettre l'implantation de plusieurs projets autonomes mais complémentaires (restauration, hébergement, sport et loisirs).	Tendon, Communauté de communes des Hautes Vosges, Vosges	oui	Idee très intéressante qui peut faire écho à la stratégie touristique du massif. Le programme d'accompagnement permettrait de faire évoluer cette idée en projet et de faciliter la constitution de son écosystème.
Geoffrey Eter	Ressourcerie du val d'Argent	Réemploi	Volonté d'ouvrir un lieu pouvant accueillir une ressourcerie/recyclerie, afin de mettre à disposition des habitants du territoire un espace et des ateliers pour récupérer et réemployer des objets à des coûts minimes. Ce lieu, pas encore défini, serait idéalement dans les locaux d'une ancienne friche, et pourrait accueillir des associations locales tournées vers le réemploi.	Communauté de Communes du Val d'Argent	non	Le projet ne valorise pas directement une ressource mais vise à favoriser le réemploi et réduire les déchets. Approche collaborative intéressante et en lien avec plusieurs projets du territoire. Le programme d'accompagnement semble adapté aux besoins des porteurs.



RÉCAPITULATIF DES CANDIDATURES - APPEL À IDEES DES RESSOURCES ET DES HOMMES - 2023

nom du référent désigné dans la candidature	nom de l'idée - du projet	Thématique	résumé projet	Lieu : commune, interco et département	Le lieu est défini	Commentaire des instructeurs
LAPLAZE Pierre	Tissage des montagnes	Textile	Souhaite construire au milieu du village un bâtiment allant accueillir au rdz 3 locaux à disposition de commerces, dont un lui permettant de vendre des tissus et linges de maison, et aux étages, d'accueillir la société textile qu'il a achetée (provenant de la région lyonnaise).	Saint-Maurice-Sur-Moselle, Communauté de Communes des Ballons des Hautes Vosges, département des Vosges	oui, permis de construire obtenu a priori	Le porteur de projet se dit avancé sur son business plan et être en recherche de financement et d'aide juridique, ce qui ne correspond pas au programme d'accompagnement du dispositif. Par ailleurs, le projet ne valorise pas une ressource du territoire en tant que telle.
SOUVAY VANNISON Amandine	Sweet Home Vosges	Artisanat	Souhaite implanter son activité de vente d'objets de décoration artisanaux, actuellement en ligne, dans l'un des locaux du projet "Tissage des montagnes", à Saint-Maurice-Sur-Moselle. Ses objets, tous créés à la main, sont à destination de particuliers, locaux et touristes. Implanter un magasin pour ses ventes au centre du village permet aussi selon elle de redonner de la vie et du lien social entre les habitants.	Saint-Maurice-Sur-Moselle, Communauté de Communes des Ballons des Hautes Vosges, département des Vosges	oui, lieu à construire par Pierre Laplace	Ce projet qui a pour vocation de promouvoir des productions artisanales locales est portée par une éducatrice spécialisée reconvenue dans la formation et le conseil en RSE. Elle réalise aujourd'hui des objets de décoration qu'elle vend en ligne. Néanmoins, si le projet est "juste" un lieu de vente d'objets de décoration, l'accompagnement pourrait être réalisé par un acteur de l'accompagnement à la création d'entreprise.
Hélène Brégier Brochet	Le Robinson	Espace de vie locale	Le bâtiment d'une ancienne discothèque est en friche depuis plusieurs années. Un collectif local souhaite le mettre à disposition d'événement (privés et publics, sportifs, etc) et ouvrir cet espace et son extérieur. Isolé dans la forêt et proche de la voie cyclable, sa rénovation permettrait de créer une activité nouvelle en milieu rural.	La Basse Valvire, Communauté de Communes de la Haute-Comté, département de Haute Saone	oui	Il conviendrait de vérifier les intentions en termes d'écovocation. Le site est à proximité mais en dehors du Parc. La dimension de travail collectif, de création d'un écosystème partenarial pourrait être développée dans l'accompagnement.
Bruno LOUIS et Laurent LALEVEE	Textile cyclistes urbains	Textile	Volonté d'implanter dans les Vosges une production de textile pour la création de vêtements techniques pour cyclistes urbains. L'intention est de se fournir le plus possible en matières fabriquées en France.	Uxegney, Communauté d'Agglomération d'Épinal, Vosges	lieu approché : usine Contino à Uxegney	Les deux porteurs de projet sont à la tête d'un restaurant-concept à Strasbourg, qui sert tous ses mets en plats en verre. Ils comptent appliquer leurs recettes au textile technique pour cyclistes : durable, local, écologique, premium. Ils évoquent des besoins d'accompagnement très techniques (ils n'ont notamment aucune compétence à ce jour dans le domaine textile) qui ne correspondent pas au programme d'accompagnement.
Morgane BLOT	Boulangerie "L'ancienne"	Artisanat	Jeune diplômée, Morgane souhaite réouvrir l'ancienne boulangerie dans le village du Bonhomme. Cette boulangerie-pâtisserie artisanale proposerait au centre du village des produits fabriqués à base de produits locaux, en collaboration avec des producteurs locaux, en plus de vendre des produits frais dans un salon de thé.	Le Bonhomme, Communauté de communes de la Vallée de Kaysersberg, département du Haut-Rhin	oui	La porteuse de projet est une professionnelle, issue des Compagnons du Devoir, et ayant suivi auprès d'eux en 2021 un cursus sur la création d'activité artisanale. Elle a déjà réalisé une petite étude de marché. Le besoin qu'elle évoque est la vérification de la faisabilité et la recherche de financements. A mettre en lien avec la démarche territoriale de la CCVK sur les circuits courts alimentaires.



RÉCAPITULATIF DES CANDIDATURES - APPEL À IDEES DES RESSOURCES ET DES HOMMES - 2023

nom du référent désigné dans la candidature	nom de l'idée - du projet	Thématique	résumé projet	Lieu : commune, interco et département	Le lieu est défini	Commentaire des instructeurs
Daniel DIEBOLD	L'usine dans la forêt	Espace de vie locale	Le propriétaire de l'ancienne usine située dans la vallée du Rimbach souhaite louer certains espaces de ce lieu à des entreprises ayant des impacts positifs sur le territoire, sur l'aspect social et environnemental (cahier des charges déjà réalisé). Volonté de création d'énergie au sein du site. Étant au milieu de la forêt, le projet aurait aussi un volet de protection et de valorisation des ressources en bois des forêts alentour.	Rimbachzell, Communauté de communes de la Région de Guebwiller, Haut-Rhin	oui	Projet intéressant mais peut-être pas la bonne temporalité au vu du contexte actuel pour entrer dans le parcours d'accompagnement. Le PNRV et la CCI travaillent déjà avec le propriétaire, un AMI est en cours, la plus value du programme d'accompagnement DREDH n'est pas évidente à ce stade du projet.
Marion MOHN	Eco&Co Design Studio	Réemploi	Cette activité a pour but de créer du mobilier et des solutions d'agencement sur mesure conçus puis fabriqués à partir de matière bois de réemploi. En travaillant sous forme de circuits courts et d'économie circulaire ce projet permettrait de collecter et de valoriser les chutes de productions des artisans et des industries locales. Cette production peut être imaginée en partie également sous forme de chantier participatif dans une démarche de co-création avec des citoyens.	Territoire du PNR et au-delà	non	Projet très intéressant, valorisant les déchets bois, avec la volonté de travailler en circuit court avec les producteurs locaux, de développer l'économie circulaire sur le territoire. Projet déjà assez avancé, des très réalisations ont été faites. La porteuse exprime un besoin d'appui sur sa stratégie de développement. Il sera intéressant de faciliter l'engagement de la porteuse de projet dans des démarches territoriales d'économie circulaire sur le Centre Alsace et le Val d'Argent (déjà en cours), mais le programme d'accompagnement ne semble pas adapté.
Marc Duchet-Suchaux	HydroLora	Innovation technologique	Proposition d'une innovation technologique à destination des agriculteurs, afin de réguler et réduire leur consommation en eau, selon les réels besoins du sol et de la production, et selon le climat et la météo. Ce processus serait mis en place grâce à l'analyse de données numériques, de capteurs et d'électrovannes connectées. Cette intelligence artificielle permettrait aux agriculteurs de faire des économies financières en limitant leur consommation d'eau.	Territoire de la Déodatie, Région Grand Est	non, à vérifier, ont-ils besoin d'un lieu pour produire quelque chose ?	Projet intéressant de nature à réduire la consommation d'eau et donc à préserver la ressource en eau. Néanmoins, le projet semble bien avancé et les besoins résiduels d'accompagnement portent sur de la communication principalement.
Florence Claudepierre et l'association des amis de la Haute Vallée de la Dolier	Maison de l'artisanat et de la créativité	Artisanat	Volonté de créer au centre du village d'Oberbruck un espace de création, d'exposition et de vente d'art et d'artisanat. Ce lieu dédié aux artistes et artisans locaux permettrait de valoriser et de faire perdurer les savoir-faire et d'offrir un espace culturel dans le village. Cette activité serait implantée dans le corps d'une ancienne ferme, dont la rénovation est prévue par la commune.	Oberbruck, Communauté de communes de la Vallée de la Dolier et du Soultzbach, Haut-Rhin	oui	Projet intéressant valorisant à la fois un bâtiment ancien et plusieurs savoir-faire, aux portes du Grand Site du Ballon d'Alsace. L'accompagnement pourrait permettre de travailler un modèle économique répondant à la double ambition d'être un lieu accueillant des touristes mais aussi des locaux, animé toute l'année.

Annexe 9 : Document de communication réalisé en 2022 pour la marque « Valeurs Parc » : « Ici, nous travaillons le bois »

Source : Parc naturel régional des Ballons des Vosges

RETROUVEZ D'AUTRES PROFESSIONNELS qui partagent nos valeurs au travers de la marque

PRODUITS LOCAUX
Plantes aromatiques et médicinales
Fruits, fleurs et légumes
Viande
Bière
Jus de fruits
Eaux de source et minérales naturelles

ARTISANAT
Métiers du bois
Granit
Cosmétiques fermiers

TOURISME ET LOISIRS
Hébergements
Activités accompagnées
Sites de visites
Séjours

www.parc.ballons-vosges.fr
www.valeurs-parc.fr

Parc naturel régional
des Ballons des Vosges
1 rue du couvent 68140 Munster
03 89 77 90 20
info@parcballons-vosges.fr



Valeurs Parc naturel régional est une marque nationale que vous retrouverez dans la plupart des 58 parcs naturels régionaux. Ils couvrent 15 % du territoire national et sont riches de 4 millions d'habitants.



Ce document a été réalisé à partir des témoignages des bénéficiaires de la marque Valeurs Parc.

LA MARQUE VALEURS PARC NATUREL RÉGIONAL



PARC NATUREL RÉGIONAL
DES BALLONS DES VOSGES



NOS VALEURS SONT VOS VALEURS

LA MARQUE VALEURS PARC NATUREL RÉGIONAL

Comme les 58 Parcs naturels régionaux, le Parc des Ballons des Vosges s'attache à valoriser des ressources naturelles et culturelles de son territoire et à soutenir des activités économiques.

Les entreprises qui partagent ces valeurs et respectent un cahier des charges pour leurs services ou leurs produits peuvent bénéficier de la marque Valeurs Parc naturel régional.

LA MARQUE S'ARTICULE AUTOUR DE 3 VALEURS FORTES : L'HUMAIN, LA PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT ET L'ATTACHEMENT AU TERRITOIRE.



LES SCIERIES, SPÉCIALISTES DE NOS FORÊTS

Les entreprises des métiers du bois maîtrisent de nombreux savoir-faire en allant du sciage à la transformation et la construction, en passant par le rabotage.

Les scieries du massif Vosgien travaillent essentiellement les résineux : sapins, douglas, mélèzes, épicéa, pins.

LES BÉNÉFICIAIRES DE LA MARQUE PARLENT D'EUX... ET DE LA MARQUE



NOS VALEURS HUMAINES

Nous mettons en œuvre des solutions pour les conditions physiques de travail, nous sommes à l'écoute des salariés. Ils sont fortement impliqués dans la vie de l'entreprise.

Les valeurs humaines sont au centre, ce n'est pas juste un travail, nous sommes une vraie équipe.

« Nous sommes une scierie locale, de services, nous employons des personnes de la vallée, cela correspond à nos valeurs »

Emilie, de la scierie Duhoux



NOUS PRÉSERVONS L'ENVIRONNEMENT



NOS PRIORITÉS

- Travailler avec des bucherons qui gèrent durablement la forêt et qui ont de bonnes pratiques environnementales afin de préserver l'équilibre de l'écosystème forestier par une exploitation extensive de bois de haute qualité.
- Nous fournissons localement et privilégions le circuit-court.
- Valoriser durablement la forêt et les très gros bois issus de forêts multifonctionnelles.
- Optimiser la matière en la transformant à 100%.



NOUS SOMMES ATTACHÉS AU TERRITOIRE

Nous permettons au territoire de se fournir avec du bois local. Nos produits correspondent à ses besoins.

Tout se passe ici, nos produits ont en plus de l'amour du terroir, l'amour du bois local transformé sur place et vendu localement aux particuliers, artisans, communes...

« On scie le bois que la forêt offre, on dépend du territoire. »

Gautier, de la scierie Collin Jurassienne

UNE MARQUE QUI NOUS PERMET...

Une mise en valeur de nos savoir-faire... et qui nous donne un sentiment d'appartenance.

« Croire en la filière courte, travailler ensemble entre acteurs locaux, c'est ça faire partie de la marque. »

Benjamin, de la scierie Jean Mathieu

Annexe 10 : Grille d'entretien pour la valorisation des bénéficiaires de la marque « Valeurs Parc »

Source : Emilie Perrusset

Guide d'entretien Marque Valeurs parc - 2023

Ce guide d'entretien représente un support, un cadre général pour mener au mieux les entretiens auprès des acteurs du tourisme, ainsi que des producteurs de cosmétiques fermières, de jus de fruits et d'eau, dans le cadre de la valorisation de leurs activités, marquée Valeurs Parc.

Les entretiens concerneront 29 professionnels situés sur le territoire du Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges, ayant des activités diverses et variées.

Ces entretiens seront menés de façon semi-directive, afin de guider les professionnels, de les orienter et de rythmer les échanges, tout en leur laissant la possibilité de s'exprimer comme ils le souhaitent.

L'ordre des questions peut varier au fur et à mesure de l'entretien, selon l'échange avec l'interlocuteur et ses réponses.

Introduction :

Nous sommes ensemble aujourd'hui pour parler de la marque Valeurs Parc naturel régional dont vous bénéficiez. Cet entretien permettra d'établir des documents de communication pour valoriser votre activité, que vous puissiez valoriser votre appartenance à la marque. Des documents de communication seront réalisés par secteur d'activités, par famille de produits marqués de manière à bien faire sortir la plus-value de la marque en direction de vos clients. Vos produits/services sont marqués pour mettre en valeur votre travail, votre spécificité et votre appartenance au territoire. Le but de notre entretien est justement de comprendre ce qui définit pour vous le fait de bénéficier de la marque Valeurs Parc, ce qui vous distingue d'autres produits/services du territoire qui ne sont pas marqués ou encore de produits au sein de votre activité qui ne sont pas marqués.

Une grille d'entretien a été réalisée pour guider les échanges, afin d'aborder l'ensemble des thématiques qui doivent être soulevées, le but premier étant de vous laisser répondre le plus librement possible.

Est-ce que vous êtes d'accord pour que notre entretien soit enregistré pour faciliter la retranscription par la suite ?

Avez-vous des questions avant qu'on commence ?

Thèmes	Questions	Questions de relance
Activités professionnelles	Pouvez-vous nous présenter votre activité professionnelle ? Votre quotidien, et l'évolution de votre activité.	<ul style="list-style-type: none"> - Depuis quand êtes-vous installé ici pour pratiquer votre activité ? - Comment décrivez-vous votre travail ? Votre quotidien ? - Comment en êtes-vous venu à travailler dans ce domaine ? - Depuis que vous avez cette activité, vous l'avez toujours pratiqué de cette manière ? Pourquoi avez-vous changé des choses ? Depuis combien de temps avez-vous commencé à pratiquer ces activités différemment ? - Comment en êtes-vous arrivé à travailler de cette manière ?
Plus-value territoriale :	Pourquoi avez-vous candidaté pour être marqué Valeur Parc naturel régional des Ballons des Vosges ? Quelles sont les plus-values de cette labellisation pour votre activité ? Est-ce que votre travail a évolué depuis votre labellisation ?	<ul style="list-style-type: none"> - Par quoi la plus-value territoriale de la marque s'illustre-t-elle au quotidien ? - Est-ce que les produits/services que vous proposez sont emblématiques du territoire ? - Comment choisissez-vous les personnes et structures avec lesquelles vous travaillez ? (Selon des critères de valeurs clairement affichés par l'entreprise ? ...) - Est-ce que vos fournisseurs sont locaux ? Avec quelles entreprises locales travaillez-vous ?

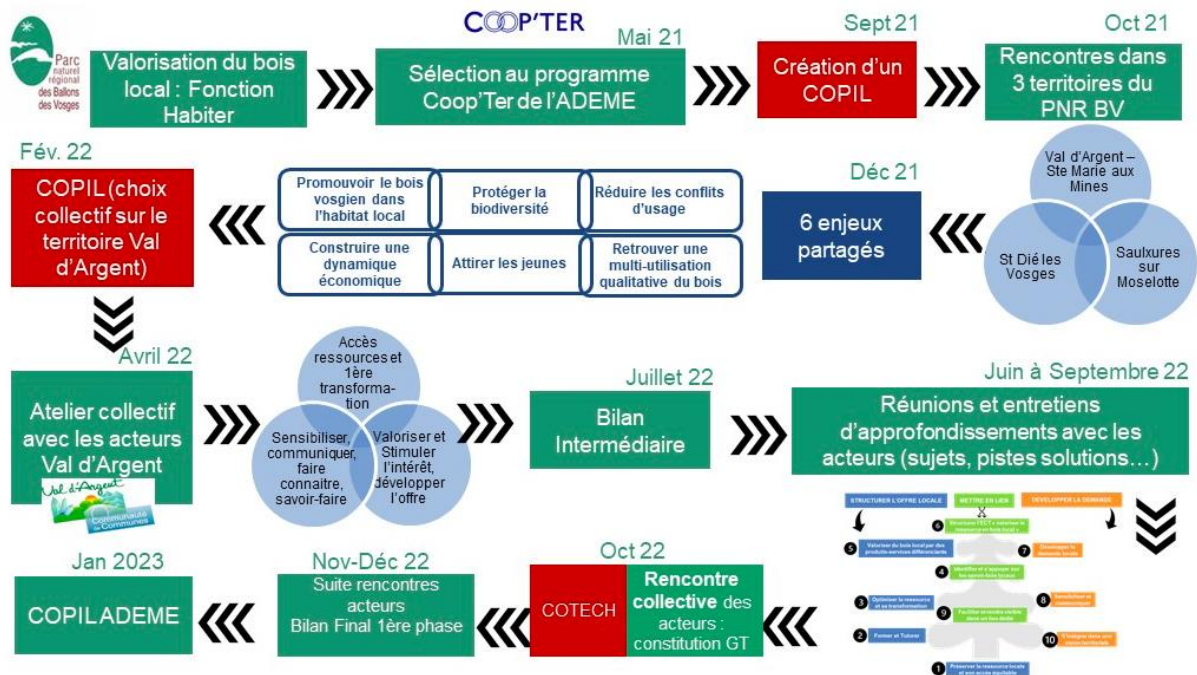
		<ul style="list-style-type: none"> - Quelle est votre clientèle ? (Plutôt des locaux ou les touristes ?) - Est-ce que votre clientèle a évolué depuis votre labellisation ?
Les pratiques environnementales	En quoi votre activité peut-elle être considérée comme "respectueuse de l'environnement" ?	<ul style="list-style-type: none"> - Quelles pratiques en faveur de l'environnement mettez-vous en place au sein de votre activité ? - Quand vos pratiques ont un impact, comment les ajustez-vous ? Avez-vous un programme de réduction des impacts ? - Comment avez-vous adapté vos pratiques afin d'être plus respectueux de l'environnement ? - En quoi vos produits sont-ils plus respectueux de l'environnement que d'autres (non labellisés) ? - Avez-vous d'autres labellisations ? - Comment incitez-vous vos clients à adopter des éco-gestes sur le temps/lieux de leurs activités ?
Les pratiques sociétales	Comment intégrez-vous un aspect social positif, tant envers vos salariés que vos clients/consommateurs et partenaires, au sein de votre activité ?	<ul style="list-style-type: none"> - Pratiques quotidiennes : est-ce que vous avez des salariés ? Comment décrivez-vous l'implication des salariés dans l'entreprise ? Avez-vous des difficultés de recrutement ? Comment formez-vous le personnel ? - Quelles sont vos pratiques en faveur du social ? Comment intégrez-vous le bien-être au travail ? Si bcp de personnel : Quelle est l'organisation interne à votre activité pour une valorisation des bonnes conditions de travail, au niveau de leur gestion des RH - C'est-à-dire en faveur du respect de l'humain, des conditions de travail, de l'insertion dans le monde du travail de personnes éloignées de l'emploi... - Est-ce que vos produits intègrent-ils plus la dimension sociale que d'autres ? De quelle manière ?
Le PRN BV	Comment considérez-vous votre attachement au territoire, via votre pratique professionnelle ? Comment le Parc Naturel Régional, en tant que structure, vous soutient dans vos démarches ?	<ul style="list-style-type: none"> - Qu'est-ce que le territoire apporte à vos produits/ activités ? Quelle plus-value représente-t-il pour mieux les vendre/ valoriser ? - Le fait d'être dans un parc naturel, est-ce que ça change quelque chose ? La manière dont vous travaillez dépend du fait d'être dans un Parc ou plutôt d'être dans un territoire rural de montagne (indépendamment du parc) ? - Est-ce que vous ressentez des difficultés/contraintes liées au territoire pour le développement de votre activité ? Sont-elles liées au Parc ou au territoire rural et de montagne ? - Le fait d'être implanté sur ce territoire est-il une valeur ajoutée ? Pourquoi ? Comment ? Grâce à quels acteurs ? - Et inversement, selon vous, qu'est-ce que vos produits ajoutent de plus au territoire ? Comment le valorisent-ils - Qu'est-ce que vos produits ont de plus que d'autres produits du territoire qui ne sont pas marqués ?
La marque Valeurs Parc	Appartenance des produit / services à la marque Valeurs Parc	<ul style="list-style-type: none"> - Qu'est-ce que représente la marque selon vous ? - Qu'est-ce que cela signifie de faire partie de la marque Valeurs Parc ? - Selon vous, en quoi la marque est un signe de distinction pour les acteurs/producteurs/artisans ? - Depuis combien de temps êtes-vous un acteur marqué ? - Est-ce que certaines choses ont changé dans votre quotidien depuis ? une certaine adaptation ? de nouvelles habitudes ? - Vous considérez-vous comme ambassadeur de la marque ? Souhaiteriez-vous être ambassadeur de la marque ? - Quels sont selon vous les critères à respecter pour qu'un acteur puisse être marqué Valeurs Parc ? - Faites-vous partie d'un autre réseau ? Avez-vous d'autres labellisations ? - Connaissez-vous les autres acteurs marqués du territoire ? Ressentez-vous un sentiment d'appartenance, quelque chose que vous partagez en commun avec eux ? - Quels rapport/échanges avez-vous avec les acteurs locaux non marqués mais présents sur le territoire du parc ? - Est-ce que à travers votre activité, vous valorisez d'autres produits et/ou services marqués Marque Valeurs parc ? Ou des produits et/ou services issus du territoire du Parc non marqués ? - Quelle communication portez-vous vis-à-vis de votre labellisation Marque valeurs parc auprès des clients ? Est-ce que certaines d'entre eux vous en parlent spontanément ? Sont-ils au courant de votre labellisation avant leur venue ?

Annexe 11 : Axes d'amélioration évoqués par les bénéficiaires de la marque Source : Emilie Perrusset

Remarques, besoins et axes d'améliorations évoqués lors des entretiens	Par domaines d'activités								
	Gites	Campings	Chambres d'Hôtes	AEM	Hôtels-resto	Cosmétiques	Site de visites	Jus de fruits	Eaux
Développer la communication autour de la MVP et ses bénéficiaires					La Vigotte		Musée de la montagne		
Développer les formations sur le PNR pour les bénéficiaires	Les Tannes								
Avoir sur place un affichage clair et synthétique sur la MVP, le Parc et les valeurs partagées (tableau, carte interactive, support de com et d'info, explications, livret)					Sur les assiettes et dans les plats La Vigotte				
Dév le réseau des bénéficiaires MVP et faciliter les collaborations possibles entre bénéficiaires de la marque (rencontres, échanges, complémentarité, réciprocité...)									
Porter un "uniforme" pour que les clients identifient facilement les bénéficiaires de la marque, comme des ambassadeurs + revoir le logo (pas pratique à porter)			Les cabanes perchées	Phillipe Beaud et Olivier Pohl (logo)					
Afficher à l'entrée des communes adhérentes au parc le logo			Faing du Bray						
Accentuer le suivis, pour avoir une réelle démarche de progrès et de développement de leurs pratiques				Pierre Mengin					
Être plus reconnu et sollicité par le Parc				Pierre Mengin				RAS	RAS
Développer les transports en commun et mieux gérer les fréquentations sur les espaces sensibles									
Développer la mise en valeurs des bénéficiaires MVP au sein des OT				Guillaume Brocker					
Proposer les produits/outils touristiques marqués, pas seulement des personnes									
Propose de mettre en place un marché de producteurs et d'artisans MVP									
Être plus stricte sur les zones fragiles à ne pas fréquenter, selon certaines périodes				Sylvie Triboulot / Olivier Pohl					
Créer des groupes de travail entre bénéficiaires pour penser ensemble à des actions concrètes et être investis dans les réflexions sur la MVP				Sylvie Triboulot			Musée de la montagne		
Avoir accès aux documents pédagogiques et supports fait par le parc				Olivier Pohl					

Annexe 12 : Évolution du programme Coop'ter dans le Val d'Argent

Source : site internet de la Communauté de Communes du Val d'Argent



Bibliographie

Livres :

- THOU Mylène, VINCENT Pascale, *Comprendre, repérer et accompagner l'innovation sociale et territoriale, Guide pour renouveler son approche du développement local*, Chronique sociale, 2018. 228 p.
- Avise, livre blanc – *Coopérer avec les incubateurs et accélérateurs*, 2022, 48 p.
- BEAUVILLARD, Anne, BEAUVILLARD, Patrick. *Principes d'action de la coopération*. Institut des territoire coopératifs, 2018. 168p.

Articles :

- DANDURAND Louise. Réflexion autour du concept d'innovation sociale, approche historique et comparative. *Revue française d'administration publique*, 2005/3 n°115, p. 377-382.
- BAKKALI Chaffik, MESSEGHEM Karim, SAMMUT Sylvie. Les structures d'accompagnement à la création d'entreprise à l'heure de la gestion des compétences. *Management et Avenir*. n°39, Sept. 2010, p.149-162.

Littérature grise :

- AVISE, carnet de projets, *Impulser des innovations sociales avec et pour les territoires*, 2019.
- Communauté de Communes des Ballons des Hautes Vosges, Tableau récapitulatif Projet de Territoire.
- Maison de l'Emploi et de la Formation du Pays de la région Mulhousienne, Diagnostic territorial partagé, *Gros plan pour mieux comprendre l'économie du sud Alsace*, 2015.
- Fédération des Parcs naturels régionaux de France, *Questions-réponses sur les Parcs naturels régionaux*, avril 2016.
- Institut des Territoires Coopératifs, livret, *Faire de la coopération une source de développement*, 2018.
- Cap Rural, *Le développement local par la coopération entre territoire*, juillet 2019.

Rapports d'études :

- INSEE, Dossier complet, département des Vosges.
- INSEE, Comparateur des territoires, CA Saint Louis.
- INSEE, Comparateur des territoires, Mulhouse Agglomération.
- ANCT, L'Agence dans votre département. Fiche Haut-Rhin, 2021.
- ANCT. L'Agence dans votre département. Fiche Vosges, 2021.

Sites web :

- Agence Nationale de la Cohésion des Territoires. Disponible sur : <https://agence-cohesion-territoires.gouv.fr/>
- Les SCOP – Sociétés Coopératives. Disponible sur : <https://www.les-scop.coop/>
- Ecooparc – La fabrique à projets d'utilité territoriale. Disponible sur : <https://ecooparc.com/>
- ADIRA – l'agence de développement de l'Alsace. Disponible sur : <https://www.adira.com/>
- CCI Alsace Eurométropole. Disponible sur : <https://www.alsace-eurometropole.cci.fr/>
- Région Grand Est. Disponible sur : <https://www.grandest.fr/>
- Fédération des parcs naturels régionaux. Disponible sur : <https://www.parcs-naturels-regionaux.fr/>
- Parc naturel régional des Ballons des Vosges. Disponible sur : <https://www.parc-ballons-vosges.fr/>
- INSEE – Comparateur de territoires – Saint Louis Agglomération. Disponible sur : <https://www.insee.fr/fr/metadonnees/cog/intercommunalitemetropole/EPCI200066058-ca-saint-louis-agglomeration>
- Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire. Disponible sur : <https://agriculture.gouv.fr/>
- Vie Publique. Disponible sur : <https://www.vie-publique.fr/>
- Agence Nationale de la Cohésion des Territoires – Cartothèque. Disponible sur : <https://cartotheque.anct.gouv.fr/cartes>

Table des illustrations

Illustration 1 : logo Ecooparc (source : https://ecooparc.com)	14
Illustration 2 : Composition des associés fondateurs de la SCIC Ecooparc (source : https://ecooparc.com/ecooparc/).....	17
Illustration 3 : Phases de la démarche Fabrique à Initiatives Ecooparc (source : https://ecooparc.com/services/)	19
Illustration 4 : Speed Boat, outil d'accompagnement	29
Illustration 5 : Le "cadre logique", outil d'accompagnement	30
Illustration 6 : Logo des fabriques à initiatives (source : https://www.avise.org/).....	34
Illustration 7 : Logo du tiers-lieu O!Buro (source : https://oburo-tierslieumunster.fr/)	36
Illustration 8 : Les Parcs naturels régionaux en région Grand Est (source : https://parcsnaturels-grandest.fr/)	38
Illustration 9 : Carte et chiffres clés du Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges (source : https://www.parc-ballons-vosges.fr)	39
Illustration 10 : Périmètre du Parc, caractérisé par les 3 secteurs (source : Synthèse de la charte du PNRBV 2012-2027).....	41
Illustration 11 : Situation géographique de l'agglomération de Saint-Louis (source : https://www.agglo-saint-louis.fr/fr/).....	43
Illustration 12 : Logo de l'appel à idées « Des Ressources et des Hommes » édition 2023 (source : https://www.parc-balons-vosges.fr)	52
Illustration 13 : Document de communication pour l'appel à idées Des Ressources et des Hommes (source : https://www.parc-ballons-vosges.fr)	53
Illustration 14 : Logo de la marque Valeurs Parc du Parc Naturel Régional des Ballons des Vosges (source : https://www.parc-ballons-vosges.fr)	60
Illustration 15 : Logo du programme Coop'ter (source : ADEME).....	83
Illustration 16 : Écosystème coopératif territorialisé du Val d'Argent, "habiter le bois local" (source : Ecooparc).....	85

Table des matières

Introduction.....	9
<i>I. Présentation de la structure Ecooparc</i>	<i>14</i>
A- Ecooparc, la fabrique à projets d'utilité territoriale.....	14
B- La méthodologie adoptée par Ecooparc pour faire différemment.....	23
C- Les activités complémentaires d'Ecooparc	33
<i>II. Présentation des territoires d'actions d'Ecooparc</i>	<i>37</i>
A- Le Parc naturel régional des Ballons des Vosges.....	37
B- Les autres territoires d'actions d'Ecooparc	42
C- Des enjeux locaux spécifiques à ces territoires	45
D- Les réponses des acteurs publics pour un développement territorial	48
<i>III. De la théorie à la pratique : mes missions de stage</i>	<i>52</i>
A- L'appel à idées « Des Ressources et des Hommes »	52
B- La valorisation des acteurs marqués Valeurs Parc	59
C- Mes contributions à d'autres projets	67
<i>IV. L'accompagnement à la coopération territoriale : une méthodologie appliquée par Ecooparc pour un développement local durable et collectif</i>	<i>72</i>
A- La coopération territoriale, pourquoi ?.....	72
B- La coopération territoriale, comment ?.....	75
C- Quand la coopération territoriale porte ses fruits.....	82