

# Guide méthodologique

Expérimenter les **Plateformes de  
l'Économie Solidaire** dans les  
territoires

*A destination des **élus et agents** des collectivités territoriales*



Cofinancé par  
l'Union européenne



## **Rédaction et coordination éditoriale :**

Léo DHERBOMEZ (Copteria)  
Thomas BELNEZ (Copteria)  
Camille FRAZZETTA (Tilt)  
Christine MASSE (APES Hauts-de-France)

## **Mise en forme :**

Léo DHERBOMEZ (Copteria)  
Thomas BELNEZ (Copteria)



Cofinancé par  
l'Union européenne



Région  
Hauts-de-France



# Pourquoi un guide ?

Ce guide méthodologique est né de plus d'un an d'expérimentations menées sur les territoires d'Hellemmes et du Pays du Coquelicot, autour d'une même ambition : **favoriser l'ancrage de plateformes d'économie solidaire sur les territoires comme alternatives concrètes aux solutions numériques dominantes**. Au-delà des résultats obtenus, il s'agit ici de mettre en avant la méthode, les apprentissages et les chemins parcourus, de raconter comment, à partir de situations de départ très différentes, des acteurs publics, associatifs et citoyens ont cherché ensemble à construire de nouvelles formes de coopération territoriale.

**Ce document ne se veut être ni un manuel technique ni un bilan figé, mais une mise en récit d'une démarche collective** : les intentions initiales, les blocages rencontrés, les arbitrages nécessaires et les solutions qui ont émergé chemin faisant. Il propose une lecture en mouvement, qui valorise les tâtonnements autant que les réussites, et replace la coopération au cœur des processus d'innovation publique.

**L'objectif est double : partager des enseignements transférables à d'autres contextes territoriaux, tout en offrant une méthodologie souple et adaptable.**

Ce guide met en évidence les leviers, les conditions de réussite et les postures clés des collectivités territoriales lorsqu'elles s'engagent dans l'appui aux plateformes d'économie solidaire (PES). Il explore également le champ des possibles, en ouvrant sur la place des communs numériques et des plateformes coopératives dans les politiques locales de demain.

**Enfin, il cherche à raconter la coopération**, dans sa dimension concrète et humaine, et à évaluer la valeur créée au fil de la démarche : les transformations institutionnelles, les dynamiques collectives, les externalités sociales et environnementales produites.

**Vous êtes agent ou élu territorial, vous avez l'intuition que des projets alternatifs sont nécessaires pour répondre précisément aux enjeux de votre territoire ? Ce guide est pensé pour vous.** Voici, pêle-mêle, quelques intuitions qui peuvent déboucher sur de beaux projets :

- *Pour une alimentation en circuits courts qui valorise les producteurs et artisans locaux, du développement économique ciblé,*
- *Pour des déplacements plus faciles et plus accessibles sur votre territoire,*
- *Pour un renforcement des actions de solidarité,*
- *Pour un tourisme humain et un patrimoine local valorisé,*
- ...

Nous sommes persuadés que **toute coopération territoriale nécessite l'émergence d'une plateforme** comme outil d'un projet à ses différentes étapes : communiquer, planifier et piloter, faciliter la gestion et la logistique, permettre l'accès au service co-construit, etc. Utiliser une plateforme de l'économie solidaire plutôt qu'une autre repose sur un choix éthique d'un groupe d'acteurs autour d'un projet concret.

# Sommaire

---

MISE EN CONTEXTE - POURQUOI UN GUIDE ?	3
<b>PARTIE 1 : Les racines du projet</b> _____	<b>5</b>
CONTEXTE	6
LES PREMIÈRES CAPITALISATIONS	7
QU'EST-CE QUI EST EN JEU SUR LES TERRITOIRES ?	8
<b>PARTIE 2 : Le chemin, une méthodologie à se réapproprier</b> ____	<b>10</b>
LES PRINCIPES DE LA METHODOLOGIE	11
FICHES METHODE	11
PRÉFIGURATION DE PLATEFORMES	15
<b>PARTIE 3 : 2 récits inspirants</b> _____	<b>17</b>
LE PAYS DU COQUELICOT ET LA MANUFACTURE	18
HELLEMMES ET L'AMBITION D'UNE PLATEFORME MUTUALISÉE	24
<b>PARTIE 4 : Les pistes pour demain</b> _____	<b>29</b>
SIX CONVICTIONS	30
ENGAGER SON TERRITOIRE	34

# PARTIE 1

# Les racines du projet

# A. Contexte

## Un projet porté par l'APES, qui œuvre pour une transformation sociétale

Développer des activités économiques bénéfiques pour le plus grand nombre et la planète : tel est le défi que se donne l'APES (Acteurs pour une Économie Solidaire) avec ses adhérents et ses partenaires depuis 2001. Pionnière en région, l'association accompagne les acteurs économiques privés et publics dans la mise en œuvre de politiques et d'activités solidaires sur les territoires des Hauts-de-France. Elle s'attache à améliorer les pratiques de l'économie solidaire, avec une expérience reconnue et plébiscitée.

### Le projet des Plateformes de l'Économie Solidaire

La crise du Covid 19 a renforcé la prise de conscience de la nécessité de construire une société plus résiliente, plus décentralisée et localisée tout en favorisant de nouveaux progrès et le bien vivre dans les territoires. Les plateformes numériques locales se développent. De plus en plus d'initiatives de l'économie sociale et solidaire s'appuient sur ces plateformes numériques génératrices d'effets utiles, et bénéfiques sur les territoires : mieux se nourrir, se déplacer solidaire, échanger et consommer responsable, ....

### Les plateformes de l'économie solidaire, de quoi parle-t-on ?

Une plateforme est un outil numérique (site ou application) qui connecte les utilisateurs pour faciliter les échanges en ligne de services, d'informations ou de produits. Bien qu'utiles, les plateformes classiques (Amazon, Uber, Airbnb, Blablacar, etc.) ont des limites majeures : elles créent des concurrences déloyales, précarisent les emplois, réduisent les interactions sociales, surexploitent les ressources naturelles, etc. La réponse : les plateformes solidaires !

Une alternative prometteuse émerge avec les plateformes de l'économie solidaire. Elles se distinguent par leur engagement envers les acteurs locaux, et s'ancrent durablement sur les territoires. Elles utilisent le numérique pour promouvoir l'intérêt collectif et soutenir les transitions sociales, écologiques et économiques. En résumé, elles représentent un outil d'avenir puissant, pour un développement soutenable de votre territoire ! Ces initiatives de plateformes contribuent aux transitions économique, écologique et solidaire et répondent donc aux besoins essentiels des habitants.

## Quelques exemples :

- **Lille.Bike** : service de courses express et écologique, qui assure la mobilité des derniers km
- **Tipimi** : système d'échanges local et d'achats groupés
- **Le court-circuit** : courses en ligne de produits paysans, pour développer le marché des agriculteurs locaux
- **Mobicoop** : site de covoiturage libre et gratuit.

### Une dynamique collective inédite en région !

En 2022-2023, L'Apes et un consortium de partenaires ont engagé une première transformation des territoires du Nord-Pas-de-Calais en intégrant les acteurs privés et publics dans des coopérations autour d'un outil de plateforme numérique, éthique, responsable, solidaire. Les expérimentations soutenues ont permis de marquer des changements sociétaux pour développer des projets locaux et apporter des nouveaux services de proximité aux citoyens.



Le site « **Nos Dé clics** » est à destination du grand public. Il est la porte d'entrée vers l'utilisation des plateformes de l'économie solidaire identifiées et accompagnées par l'APES en région Hauts-de-France.

## B. Les premières capitalisations à l'origine des expérimentations et de ce guide.

Des **fiches thématiques existent** et donnent à voir le rôle de la collectivité pour appuyer l'action d'une Plateforme de l'Économie Solidaire (PES) sur un territoire.

### COOPCIRCUITS

L'expérience de CoopCircuits illustre comment une collectivité peut soutenir la structuration d'écosystèmes alimentaires locaux autour d'une plateforme coopérative. Son rôle ne se limite pas à financer ou à communiquer : il s'agit d'orchestrer la mise en réseau des acteurs, d'identifier les complémentarités et de faciliter la montée en compétence des producteurs et transformateurs. La collectivité devient aussi partenaire stratégique, en intégrant la plateforme à ses politiques publiques (PAT, restauration collective, circuits courts). En soutenant la création de boutiques en ligne ou de pages territoriales communes, elle contribue à mutualiser les ressources et à rendre plus lisible l'offre locale, tout en affirmant une vision de la souveraineté alimentaire et numérique.

En un mot, la collectivité agit ici comme un chef d'orchestre de la coopération alimentaire et du numérique libre.



### MOBICOOP

Avec Mobicoop, les collectivités expérimentent une autre manière de concevoir la mobilité : elles ne délèguent plus un service, elles le co-construisent. La plateforme de covoiturage libre et coopérative offre aux collectivités l'occasion d'agir comme co-productrices de l'action publique, en inscrivant le covoiturage dans leurs plans de mobilité durable. Leur rôle est à la fois politique et structurant : garantir l'ouverture du code source, la transparence des usages et la cohérence des politiques de mobilité entre les échelles. En finançant des actions ciblées (covoiturage solidaire, animation d'usagers, interconnexion des plateformes), la collectivité ancre durablement la solution dans les pratiques du territoire.

En un mot, la collectivité devient co-architecte d'un service public coopératif, au croisement de la mobilité, de la sobriété et de l'inclusion.

mobicoop  
la mobilité partagée

### TIPIMI

Le cas de Tipimi met en évidence la capacité des collectivités à créer les conditions d'existence d'une plateforme coopérative locale. Leur appui porte sur des leviers concrets : mise à disposition de foncier, soutien économique (subventions, intégration dans les dispositifs tiers-lieux ou ESS), et accompagnement stratégique. En reconnaissant la valeur d'une initiative citoyenne comme levier d'économie circulaire, les collectivités jouent un rôle d'amplificateur et de stabilisateur. Elles permettent à la plateforme de passer du projet expérimental au service collectif, tout en renforçant les liens de proximité et les pratiques de réemploi sur leur territoire.

En un mot, la collectivité agit comme incubatrice et garante d'une économie du partage ancrée localement.



### COOPCYCLE

CoopCycle illustre comment les collectivités peuvent agir comme catalyseurs d'une filière émergente - ici, la cyclo-logistique solidaire. Leur rôle dépasse le simple financement : il s'agit d'accompagner l'ancrage local des coopératives de livreurs, en soutenant la création d'espaces dédiés comme les Maisons des coursier-es à Paris et Bordeaux, ou en intégrant la cyclo-logistique dans les politiques publiques d'achat et de mobilité. Les collectivités peuvent également mobiliser la commande publique pour encourager la livraison décarbonée, ou appuyer les collectifs locaux par des aides, de la formation et des aménagements urbains adaptés. Enfin, à travers des partenariats techniques (Roissy Pays-de-France, Val-de-Marne, Nantes Métropole), elles démontrent que l'acteur public peut devenir un levier structurant pour la transition logistique, en inscrivant les plateformes coopératives dans des stratégies territoriales cohérentes, sociales et durables.



Au-delà de ces fiches, des travaux plus transversaux ont été réalisés et formalisent une capitalisation complète sur ce sujet. **La revue contributive « Imaginaire Communs »** concentre une grande partie des apports et retours d'expériences.

## C. Qu'est-ce qui est en jeu sur les territoires ?

L'ensemble de ces travaux ont permis de **comprendre les enjeux pour chacun**. Ils permettent d'adopter une posture empathique pour se demander :

- Qu'est-ce qui est en jeu pour une collectivité ou pour un porteur de projet de plateforme ?
- Que se passerait-il si la collectivité n'agissait pas ?
- Quels sont les grands défis que la collectivité et les porteurs de projets doivent relever ?



### DU POINT DE VUE D'UNE COLLECTIVITÉ TERRITORIALE

- Réaffirmer son pouvoir d'agir dans le champ du numérique et de l'économie solidaire. Si les collectivités n'investissent pas davantage ces sujets, les plateformes risquent de se développer hors de toute stratégie publique. L'enjeu alors est de redevenir un acteur structurant des transitions numériques et sociales, en assumant un rôle d'animateur du tissu ESS local.
- Intégrer les plateformes coopératives dans ses politiques publiques existantes. Sans inscription claire dans les compétences (ESS, mobilité, alimentation, foncier, numérique...), ces initiatives resteront périphériques et fragiles. L'enjeu ici est d'articuler les plateformes à des stratégies locales cohérentes pour en faire des leviers d'action territoriale.
- Connaître et soutenir les dynamiques préexistantes sur son territoire. Les PES émergent de besoins territoriaux et émanent bien souvent d'initiatives citoyennes qui se sont structurées. En l'absence de cette compréhension fine, les collectivités risquent de multiplier les dispositifs ou d'agir à contre-courant de ces dynamiques citoyennes engagées. Le défi repose sur la capacité de l'administration à adopter une logique d'émergence, en partant des forces locales et des coopérations déjà actives.
- Agir sans moyens nouveaux. Les PES ont besoin de soutiens financiers. La collectivité, elle, doit pouvoir y répondre tout en s'assurant de la pérennité des projets une fois le modèle économique de la PES consolidé. L'enjeu : faire évoluer la culture interne de l'administration pour intégrer une logique d'investissement dans les communs numériques.
- Contribuer à la création et à la gouvernance de communs numériques. Sans une compréhension claire de ces enjeux, en se tenant à distance, les collectivités risquent de perdre la main sur des outils structurants pour leur territoire. Le défi : garantir des infrastructures partagées et des règles du jeu, pour assurer la souveraineté collective des données et des services.
- Approfondir sa capacité à travailler de manière décloisonnée (inter-services et inter-thématiques) et travailler les aptitudes coopératives entre services et avec les différentes parties prenantes du territoire.
- Donner du sens à la mise en œuvre de la politique publique en mobilisant des acteurs et outils cohérents avec les valeurs portées par l'ESS.
- Pour les élu.es, défendre un outillage en cohérence avec des valeurs et un projet politique.



## DU POINT DE VUE DES PORTEURS DE PLATEFORMES

- S'ancrer dans les réalités et les besoins du territoire. Les PES ne sont pas que numériques et existent sur les territoires et sont à la recherche d'infrastructures physiques pour se développer. En lien étroit avec les collectivités, les porteurs de plateformes tentent de démontrer leur utilité concrète et leur capacité à renforcer les dynamiques territoriales.
- Construire une relation de réciprocité avec les collectivités. Sans dialogue, la plateforme se cantonne au rôle de prestataire ou de bénéficiaire, sans influence sur les politiques locales. Par essence, une PES doit développer des partenariats équilibrés fondés sur la co-construction et la confiance mutuelle.
- Assurer la pérennité économique du modèle. Si le modèle repose exclusivement sur des financements publics et du temps bénévole, la viabilité à long terme est menacée. Le défi : assumer une hybridation maîtrisée entre chiffre d'affaires, subventions et contributions coopératives.
- Renforcer leur visibilité et leur légitimité locale. Sans communication et appropriation locale, la plateforme ne sera ni utilisée ni intégrée dans les stratégies territoriales. Comme tout projet, les PES doivent faire connaître leur différence auprès des habitants, des élus et des acteurs économiques du territoire.
- Trouver une convergence entre leur projet national et les priorités locales. De nombreuses PES ont aujourd'hui un rayonnement national. Pour autant, sans alignement avec les enjeux territoriaux, les plateformes nationales risquent d'échouer à s'ancrer durablement. Les défis sont nombreux : adapter leur offre, leur gouvernance et leur temporalité aux contextes locaux, tout en préservant leur identité coopérative.

# PARTIE 2

## Le chemin

# A. Les principes de la méthodologie

La méthodologie développée dans le cadre des expérimentations de plateformes de l'économie solidaire repose sur une conviction forte : **la coopération est une compétence territoriale à cultiver.**

Elle s'inscrit dans la lignée des démarches de design de politiques publiques et s'inspire directement de la **méthode STEP** (Stimuler les Territoires par l'Emploi et les Projets, cf. Annexe 1). Son objectif est d'aider les collectivités à **réconcilier temps politique et temps de l'expérimentation**, en assumant une approche itérative, inclusive et pragmatique.

Cette méthodologie valorise le faire ensemble, l'apprentissage collectif et la mise en récit des transitions. Elle reconnaît la valeur du droit à l'erreur, considérant chaque essai, chaque ajustement, comme une étape nécessaire du processus d'innovation publique. Elle repose sur le principe du pas à pas, où chaque phase, du diagnostic à l'expérimentation, contribue à **renforcer la capacité collective d'agir** et à outiller durablement les territoires.

Enfin, cette démarche s'ancre dans les **valeurs de l'ESS** : transparence, utilité sociale, coopération, et recherche d'un équilibre entre performance et impact. Elle propose une méthode répliquable et adaptable, capable de s'ajuster à la diversité des contextes locaux tout en conservant une colonne vertébrale commune : coopérer, expérimenter, apprendre, diffuser.

# B. Fiches méthode

Pour faciliter la lecture, le choix a été fait de présenter une partie des outils déployés lors des expérimentations sous forme de trois fiches méthodologiques. Les techniques suivantes ont été mis en œuvre dans l'ordre présenté, ce qui n'est en aucun cas un impératif.

**1**

## DIAGNOSTIC DES BESOINS DES RESSOURCES DU TERRITOIRE

**OBJECTIF PRINCIPAL :**  
Se rencontrer et dresser un panorama éclairé de votre territoire.

**COLLECTIVITÉ :**  
facile et accessible

**ESS LOCALE :**  
partage la connaissance de son territoire

**CITOYENS :**  
déclencher leurs savoirs et habitudes

**ROLES :**

**OUTILS À DÉCLINER :**

<b>GRILLE D'ENTRETIEN PARTAGÉE</b>	Partage et harmonisation des outils de collecte de l'information. La grille d'entretiens partagée oblige une première mise en commun pour un point les questions suivantes : • Qui souhaite son entretien ? • Comment présenter clairement l'objectif de ces entretiens ? • De quelles informations des acteurs disposez-vous ? • Quelles sont leurs expertises : métiers ? marchés ? usages ? secteurs ? etc.
<b>MATRICE MOFI COLLECTIVE</b>	Plus riche et pertinente si l'analyse est faite à plusieurs, cette matrice propose de classer les données territoriales connues et collectées dans 4 catégories : • Quelles sont les ressources à notre disposition ? (Finances, infrastructures, culture de la coopération, réseaux, etc.) • Quelles sont les faiblesses du territoire, les manques à combler ? • Quelles sont les opportunités à saisir ? • Quelles sont les menaces à anticiper ?
<b>CARTES DE SENSIBILISATION</b>	Le sujet des PES est rarement traité par les acteurs que vous allez rencontrer. La démarche se veut transmissive et collective, il est donc essentiel d'anticiper les échanges avec les uns et les autres en se basant sur la compréhension du sujet. Pour répondre à cet enjeu, l'APES et ses partenaires ont conçu des cartes postales permettant d'expliquer simplement ce qu'est une PES.

**POINTS D'ATTENTION :**

- 1 Veiller à l'identification d'une personne pilote du diagnostic, capable d'assurer la continuité de l'information et la mobilisation des acteurs.
- 2 Aller au-delà d'une simple compilation de données, vers une lecture transversale du territoire à l'heure, pouvant appuyer, en complément, de l'immersion réelle sur le terrain de vues ou encore rapports d'observation pour capter les dynamiques invisibles.
- 3 S'extraire des limites géographiques et administratives, en adoptant un regard à côté permet de révéler des liens, des interdépendances et des opportunités souvent absents.

**2**

## RENCONTRES ENTRE ACTEURS DU TERRITOIRE

**OBJECTIF PRINCIPAL :**  
Provoquer les opportunités d'émergence et d'alliances.

**COLLECTIVITÉ :**  
agir comme catalyseur

**PLATEFORMES DE L'ESS :**  
partage la connaissance de son territoire

**ROLES :**

**OUTILS À DÉCLINER :**

<b>MATRICE DE COORDINATION EESS OBJECTIFS</b>	Cet outil de co-construction croise les points de vue d'une diversité d'acteurs pour faire émerger in fine des premiers consensus. Au regard du projet de coopération qui tente de voir le jour, chaque acteur se positionne sur : • Ce qu'il en comprend • Le niveau de son adhésion pour la démarche • Ce qu'il en attend concrètement • Ce qu'il peut apporter / contribuer Il est utile de décliner cet outil à partir de 2/3 plates de projets de coopération d'affinités.
<b>CARTOGRAPHIE EESS ACTEURS</b>	Un moyen simple et efficace d'identifier les grandes catégories d'acteurs qui gravitent autour du projet professionnel, partenariats internes, professionnels externes, acteurs publics, usagers identifiés. À partir de grands cercles qui correspondent à chaque catégorie, inscrire en leur sein toutes les parties prenantes identifiées. Noter le nom d'un référent de la partie prenante lorsque cela est possible. Établir un plan de contact de tous les acteurs. Cette cartographie doit être liée avec un futur partage de prise de contact, qui illustre l'axe de la prise de contact.
<b>POURQUOI THÉMATIQUE DU TERRITOIRE</b>	Avant de développer une vision croisée et systémique des enjeux d'un territoire, il peut être plus simple de développer une lecture par thématique : économie, alimentation, habitat, mobilité, culture, services... Ce travail doit amener une perspective précise sur la thématique : les atouts, potentiels, difficultés, manques, les enjeux, les acteurs et leurs impacts, les acteurs en puissance, les enjeux propres à la thématique, etc.

**POINTS D'ATTENTION :**

- 1 Faire attention à bien vulgariser les enseignements du diagnostic et expliquer de manière simple la démarche à son sens, sans culture, sans jargon avec les pilotes.
- 2 Ne pas précipiter le sujet des solutions techniques ; l'objectif n'est pas de choisir un outil, autour d'une vision partagée pour aboutir à des perspectives concrètes de coopération d'expérimentation, une envie d'agir ensemble.
- 3 Veiller la bonne complémentarité des acteurs relais – élus, acteurs, structures de l'ESS, le premier espace de confiance, où chacun comprend qu'il a une place et un rôle à jouer, faire émerger une dynamique collective durable.

**3**

## PRISE DE HAUTEUR ET MOMENTS D'INSPIRATIONS

**OBJECTIF PRINCIPAL :**  
Acculturer les acteurs aux bonnes pratiques et nourrir une vision commune - 1 mois

**ELUS ET AGENTS TERRITORIAUX :**  
s'approprient les nouvelles méthodes

**ESS ALLIÉS :**  
Témoinnent de leurs actions et partagent leurs expériences...

**ACCOMPAGNATEURS :**  
Organisent, guident les participants et soulignent les convergences

**ROLES :**

**OUTILS À DÉCLINER :**

<b>VOYAGE / VOYAGE INSPIRANTE</b>	L'APES Hauts-de-France a organisé un voyage inspirant à Grenoble à destination des élus et des techniciens territoriaux pour mettre en lumière le potentiel des plateformes de l'économie solidaire contre les enjeux concrets de coopération, de mutualisation et de développement territorial. Au programme : 2 jours de visites de lieux innovants, 7 rencontres d'acteurs pour discuter comment ces plateformes s'incarnent localement pour répondre aux enjeux des territoires dans de multiples domaines (alimentation durable, lutte contre la précarité, mobilité solidaire, économie circulaire, échange de biens et services...) Les visites et rencontres visent à faciliter le pas vers l'action grâce : - aux flux locaux et réseaux des acteurs qui incluent compte de la localité des initiatives de PES, - à la capacité des acteurs à lever les défis à la coopération à travers de l'innovation sociale, la mobilisation de soutiens politiques, la levure et la structuration des acteurs de l'ESS - aux réseaux d'experts sur des thématiques récurrentes (alimentation, la lutte contre l'éclatement des sites, le partage de biens et services) qui ont traversés des initiatives sur les territoires. - aux échanges enrichissants avec de l'accompagnement : la cible de l'APES et des réseaux d'acteurs locaux.
-----------------------------------	--

**POINTS D'ATTENTION :**

- 1 Bien travailler son intention, il s'agit de sortir les acteurs de leurs réseaux, de leur permettre de "ressentir" des projets nouveaux nés sur d'autres territoires.
- 2 L'opérateur doit s'appuyer sur sa connaissance des besoins exprimés et faire converger l'ensemble des attentes sur un territoire parmi les plus démonstrateurs. Pour cela, il un dispositif de validation nationale des initiatives inspirantes est essentiel, à travers par exemple des travaux réalisés par des réseaux de l'économie solidaire (RETS, Coop des communs...)
- 3 La logistique est un facteur clé de réussite ou d'échec : attention à prendre des mesures d'anticipation, à communiquer bien en amont, préparer, prévenir contacts et valider les itinéraires de visites à l'avance, planifier transports, hébergements, restauration transferts entre les lieux de visites.

# DIAGNOSTIC DES BESOINS ET DES RESSOURCES DU TERRITOIRE



## OBJECTIF PRINCIPAL :

Se rencontrer et dresser un panorama éclairé de votre territoire – 2 à 3 mois



## RÔLES :

### COLLECTIVITÉ :

facilite et coordonne

### ESS LOCALE :

partage sa connaissance fine du terrain

### CITOYENS :

décrivent leurs usages et habitudes

### ACCOMPAGNATEURS :

garantissent neutralité et clarté



## OUTILS À DÉCLINER :

<b>GRILLE D'ENTRETIEN PARTAGÉE</b>	Partage et harmonisation des outils de collecte de l'information. La grille d'entretien partagée oblige une première mise en commun pour se poser les questions suivantes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Qui souhaite-t-on rencontrer ?</li> <li>• Comment présenter clairement l'intention de ces rencontres ?</li> <li>• De quelles informations clés ces acteurs disposent-ils ?</li> <li>• Quelles sont leurs expertises : métiers ? marchés ? usages ? territoriales ? etc.</li> </ul>
<b>MATRICE MOFF COLLECTIVE</b>	Plus riche et pertinente si l'analyse est faite à plusieurs, cette matrice propose de classer les données territoriales connues et collectées dans 4 catégories : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles sont les ressources à notre disposition ? (Foncier, infrastructures, culture de la coopération, financement, etc.)</li> <li>• Quelles sont les faiblesses du territoire, les manques à surmonter ?</li> <li>• Quelles sont les opportunités à venir ?</li> <li>• Quels sont les risques à anticiper ?</li> </ul>
<b>CARTES DE SENSIBILISATION</b>	Le sujet des PES est rarement maîtrisé par les acteurs que vous allez rencontrer. La démarche se veut transversale et collective, il est donc essentiel d'anticiper les échanges avec les uns et les autres en veillant à la compréhension du sujet. Pour répondre à cet enjeu, l'APES et ses partenaires ont conçu des cartes postales permettant d'expliquer simplement ce qu'est une PES.



**Faites appel aux plateformes de l'économie solidaire !**

**De quoi parle-t-on ?**  
Une plateforme est un outil numérique (site ou application) qui connecte les utilisateurs pour faciliter les échanges en ligne de services, d'informations ou de produits. Bien gérées, les plateformes classiques (Amazon, Uber, Airbnb, BlaBlaCar...) ont des limites majeures : elles créent des concurrence déloyales, précarisent les emplois, réduisent les interactions sociales, surexploitent les ressources naturelles...

**La réponse : les plateformes solidaires**  
Une alternative prometteuse émerge avec les plateformes de l'économie solidaire. Elles se distinguent par leur engagement envers les acteurs locaux, et s'ancrent durablement sur les territoires. Elles utilisent le numérique pour promouvoir l'intérêt collectif et soutenir les transitions sociales, écologiques et économiques.  
En résumé, elles représentent un outil d'avenir puissant, pour un développement soutenable de votre territoire.

**nos délices**  
C'est local, c'est bon.

- ✓ Créer et préserver des emplois de qualité et non délocalisables
- ✓ Stimuler une consommation locale et responsable
- ✓ Apporter de nouveaux services utiles à vos usagers
- ✓ Renforcer les coopérations entre acteurs de votre territoire

Votre contact : [christinemaze@apes-hof.org](mailto:christinemaze@apes-hof.org)

+ d'infos > [nosdedlices.org](http://nosdedlices.org)



## POINTS D'ATTENTION :

- ! **Veiller à l'identification d'une personne pilote du diagnostic**, capable d'assurer la cohérence du processus, la circulation de l'information et la mobilisation des acteurs.
- ! Aller au-delà d'une simple compilation de données, **vers une lecture transversale du territoire**, attentive aux coopérations déjà à l'œuvre, pouvant supposer, en complément, de l'immersion réelle sur le terrain (visites, rencontres informelles, prises de vues ou encore rapports d'étonnement) pour capter les dynamiques invisibles.
- ! **S'extraire des limites géographiques et administratives**, en adoptant un regard à l'échelle des bassins de vie. Ce pas de côté permet de révéler des liens, des interdépendances et des opportunités souvent absentes des diagnostics classiques.

# RENCONTRES ENTRE ACTEURS DU TERRITOIRE



## OBJECTIF PRINCIPAL :

Provoquer les opportunités d'émergence et d'alliances - 2 mois



## RÔLES :

### COLLECTIVITÉ :

agit comme catalyseur

### PLATEFORMES DE L'ESS :

partage sa connaissance fine du terrain

### ACCOMPAGNATEURS :

orchestrent la coopération



## Outils à décliner :

<p><b>MATRICE DE CONVERGENCE DES OBJECTIFS</b></p>	<p>Cet outil de co-construction croise les points de vue d'une diversité d'acteurs pour faire émerger in fine des premiers scenarios. Au regard du projet de coopération qui tente de voir le jour, chaque acteur se positionne sur :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ce qu'il en a compris</li> <li>Le sens de son adhésion pour la démarche</li> <li>Ce qu'il en attend très concrètement</li> <li>Ce qu'il peut apporter / contribuer</li> </ul> <p>Il est utile de décliner cet outil à partir de 2/3 pistes de projets de coopération différentes.</p>
<p><b>CARTOGRAPHIE DES ACTEURS</b></p>	<p>Un moyen rapide et efficace d'identifier les grandes catégories d'acteurs qui gravitent autour du projet : professionnels, partenaires internes, partenaires externes, acteurs publics, usagers identifiés.</p> <p>A partir de grands cercles qui correspondent à chaque catégorie, inscrire en leur sein toutes les parties prenantes identifiées. Noter le nom d'un référent de la partie prenante lorsque cela est possible.</p> <p>Etablir un plan de contact de tous les acteurs. Cette cartographie doit être liée avec un fichier partagé de prise de contact, qui illustre l'avancé de la prise de contact.</p>
<p><b>PORTRAIT THÉMATIQUE DU TERRITOIRE</b></p>	<p>Avant de développer une vision croisée et systémique des enjeux d'un territoire, il peut être plus simple de développer une lecture par thématique : économie, alimentation, habitat, mobilité, culture, enfance, ...</p> <p>Ce portrait doit amener une perspective précise sur la thématique : les atouts, potentialités, difficultés, manques, les risques, les actions et leurs impacts, les acteurs en présence, les enjeux propres à la thématique, etc.</p>

**La cartographie des parties prenantes**

NOMBRE DE PARTICIPANTS	TEMPS DE PRÉPARATION	DURÉE DE L'EXERCICE
4 - 12	AUCUN	100%

**MATÉRIEL**

- Post-It
- papier brun
- feutres noirs
- fiche cartographie des parties prenantes

**DÉROULÉ**

- En équipe, formuler la problématique et le cadre de votre projet et l'inscrire au centre d'un papier brun.
- Identifier les grandes catégories d'acteurs qui gravitent autour de votre projet : professionnels, partenaires internes, partenaires externes, acteurs publics, usagers identifiés.
- Créer de grands cercles qui correspondent à chaque catégorie.
- Laisser 10 min à vos équipes pour inscrire sur des Post-Its toutes les parties prenantes identifiées dans chaque cercle.
- Une fois toutes les catégories remplies, noter le nom d'un référent lorsque cela est possible.
- Mettre cette cartographie au propre sur la fiche "Cartographie des parties prenantes".
- Se référer à ce document pour établir un plan d'action, contacter des prestataires ou mener vos travaux d'immersion.



## POINTS D'ATTENTION :

- ! Faire attention à bien vulgariser les enseignements du diagnostic et expliquer de manière claire et accessible ce qu'est une Plateforme de l'Économie Solidaire : son sens, ses valeurs, ses différences avec les plateformes capitalistiques.
- ! Ne pas précipiter le sujet des solutions techniques ; l'objectif n'est pas de choisir un outil, mais d'ouvrir le champ des possibles autour d'une vision partagée pour aboutir à des perspectives concrètes de coopération : un calendrier d'ateliers, une idée d'expérimentation, une envie d'agir ensemble.
- ! Veiller la bonne complémentarité des acteurs réunis – élus, agents, structures de l'ESS, habitants, porteurs de projets. Créer ce premier espace de confiance, où chacun comprend qu'il a une place et un rôle à jouer, est un préalable indispensable pour faire émerger une dynamique collective durable.

## PRISE DE HAUTEUR ET MOMENTS D'INSPIRATIONS



### OBJECTIF PRINCIPAL :

Acculturer les acteurs aux bonnes pratiques et nourrir une vision commune - 1 mois



### RÔLES :

#### ELUS ET AGENTS TERRITORIAUX :

s'approprient les nouvelles méthodes

#### ESS AILLEURS :

Témoignent de leurs actions et partagent leurs expériences

#### ACCOMPAGNATEURS :

Organisent, guident les participants et soulignent les convergences



### OUTILS À DÉCLINER :

<p><b>VISITE / VOYAGE INSPIRANT(E)</b></p>	<p>L'APES Hauts-de-France a organisé un voyage inspirant à Grenoble à destination des élus et des techniciens territoriaux pour mettre en lumière le potentiel des plateformes de l'économie solidaire comme leviers concrets de coopération, de mutualisation et de développement territorial.</p> <p>Au programme : 2 jours de visites de lieux innovants, 7 rencontres d'acteurs, pour découvrir comment ces plateformes s'ancrent localement pour répondre aux enjeux des territoires dans de multiples domaines (alimentation durable, lutte contre la précarité, mobilité solidaire, économie circulaire, échange de biens et services, ...).</p> <p>Les visites et témoignages visaient à faciliter le pas vers l'action grâce :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aux discours réalistes et militants des acteurs qui rendent compte de la faisabilité des initiatives de PES,</li> <li>- à la capacité des acteurs à lever les freins à la coopération à travers de l'innovation sociale, la mobilisation de soutiens politiques, la ferveur et la structuration des acteurs de l'ESS</li> <li>- aux retours d'expérience sur des thématiques récurrentes (l'alimentation, la lutte contre l'isolement des aînés, le partage de biens et services) qui ont trouvé des solutions sur les territoires,</li> <li>- aux essaimage envisagés avec de l'accompagnement : le rôle de l'APES et des réseaux d'animation locale.</li> </ul>
--	--



### POINTS D'ATTENTION :

- ! Bien travailler son intention. Il s'agit de sortir les acteurs de leurs réseaux, de leur permettre de s'inspirer des projets novateurs menés sur d'autres territoires.
- ! L'opérateur doit s'appuyer sur sa connaissance des besoins exprimés et faire converger l'ensemble des attentes sur un territoire parmi les plus démonstrateurs. Pour cela, un dispositif de veille nationale des initiatives inspirantes est essentiel, à travers par exemple des travaux documentés par des réseaux de l'économie solidaire (RTES, Coop des communs, ...).
- ! La logistique est un facteur clé de réussite ou d'échec : attention à prendre des mesures d'anticipation, à communiquer bien en amont, préparer, prendre contacts et valider les créneaux de visites à l'avance, planifier transports- hébergements- restauration-transitions entre les lieux de visites.

## C. Préfiguration de plateformes

Le couplage entre un projet de coopération et une plateforme de l'économie solidaire est sans doute la **partie la plus délicate** de la démarche. **Selon le contexte du projet** (maturité des idées, attentes des acteurs, ambitions et moyens associés) **et les plateformes existantes**, la faisabilité et la facilité du couplage seront différentes. Nous avons observé **cinq cas de figure**, que nous détaillons dans les lignes suivantes.

### UNE PLATEFORME SEMBLE RÉUNIR TOUS LES INGRÉDIENTS

Dans certains cas, une plateforme de l'économie solidaire existe déjà et répond pleinement aux besoins du territoire. Le premier réflexe consiste alors à **entrer en contact avec le porteur du projet, tester l'applicatif et évaluer sa compatibilité** avec les usages locaux.

L'objectif n'est pas de tout recréer, mais de structurer une gouvernance pour ancrer la plateforme dans l'écosystème local (collectivités, acteurs ESS, citoyens). Il peut s'avérer utile de **cartographier les parcours des usagers** pour identifier les points de friction et comment la plateforme apporte des leviers d'amélioration.

### UNE PLATEFORME DEMANDE À ÊTRE REMANIÉE

Il arrive qu'une PES existante soit pertinente sur le fond, mais **nécessite des ajustements techniques ou ergonomiques** pour répondre aux réalités locales. Dans ce cas, la collectivité peut mobiliser une compétence technique interne ou externe afin de travailler sur le code source et **adapter la solution en co-construction** avec idéalement les futurs usagers, les porteurs de la PES et les partenaires locaux.

De nombreuses plateformes coopératives offrent des versions en marque blanche, facilement personnalisables, nécessitant peu de moyens mais un minimum d'expertise.

### UNE PLATEFORME EST PERTINENTE, MAIS EST-ELLE DE L'ESS ?

Certains outils numériques semblent pertinents en apparence, mais leur modèle économique ou leur gouvernance ne relèvent pas forcément de l'économie solidaire. Dans ce cas, la collectivité doit **questionner la nature** de la plateforme avant de s'y engager :

- *Comment sont répartis les bénéfices ? Quel est le modèle économique de la plateforme ?*
- *Quelle place pour les utilisateurs dans la gouvernance ?*
- *Quelles garanties sur la gestion des données ?*
- *Quels sont les impacts positifs visés ? Comment la plateforme engage-t-elle sa responsabilité sociale ?*

Ces questions sont essentielles pour éviter les effets de **dépendance à des plateformes capitalistiques**. A ce stade, il faut évaluer collectivement la solution à l'aide d'un **outil de questionnement partagé**, afin de déterminer si elle correspond bien aux valeurs de la PES.

## LA SOLUTION TECHNIQUE N'EXISTE PAS ENCORE

Dans d'autres situations, un besoin d'outil numérique est clairement identifié mais aucune solution technique adaptée n'existe. Plutôt que d'attendre, la collectivité peut initier une **co-construction du cahier des charges** avec les acteurs du territoire, en identifiant les fonctionnalités essentielles, les contraintes et les valeurs à préserver.

Un **sourcing détaillé** devient alors un levier clé : repérer des prestataires capables de s'adapter à une logique de plateforme de l'économie solidaire, comme le fait la coopérative CLISS XXI, ou de s'appuyer sur des grilles d'éthique du numérique pour orienter les choix. A ce stade, il est opportun d'organiser un **atelier de formulation des besoins partagés**, première étape vers une commande publique alignée sur les valeurs du territoire.

## LA PLATEFORME ARRIVE TROP TÔT DANS LE PROJET

Enfin, certains territoires expriment une envie forte d'agir, mais les conditions ne sont pas encore réunies pour accueillir une plateforme coopérative : faible coopération entre acteurs, maturité insuffisante du projet ou absence de portage politique et/ou opérationnel, etc. Dans ce cas, la priorité est de **consolider la dynamique collective avant de s'engager** dans un projet technique. L'objectif est de faire émerger un socle commun de besoins et de valeurs partagées.

Il est encore temps d'organiser un **atelier de clarification des besoins**, permettant de formaliser les usages attendus, les acteurs impliqués et les temporalités. Cette étape préfigurera le futur cahier des charges et favorisera une appropriation collective du projet.

Retrouvez un panorama des plateformes de l'économie solidaire présentes en Hauts-de-France sur [nosdeclics.org](https://nosdeclics.org) !



Et bien d'autres...

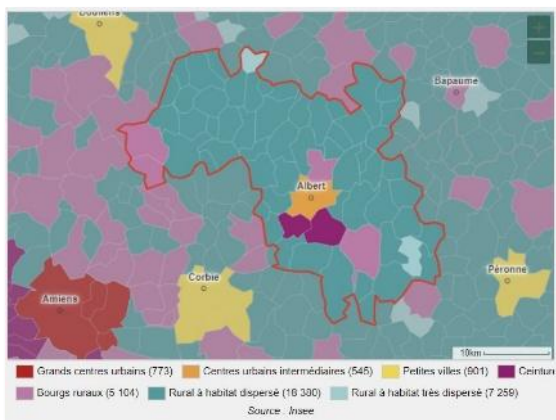
# PARTIE 3

## Deux récits inspirants

# Au Pays du Coquelicot

## UNE RURALITÉ ACTIVE

Situé à quelques kilomètres au nord d'Amiens, le territoire de **la communauté de communes du Pays du Coquelicot s'étend sur plus de 460 km<sup>2</sup>, en pleine campagne samarienne**. Le coquelicot, son emblème, est un symbole de la bataille de la Somme lors de la « Grande guerre » de 1914-1918, qui se déroula sur ses terres. Les documents de l'époque indiquent que d'épais tapis de coquelicots poussaient sur les tombes des soldats, submergeant alors les champs de fleurs rouge sang après la fin des combats.

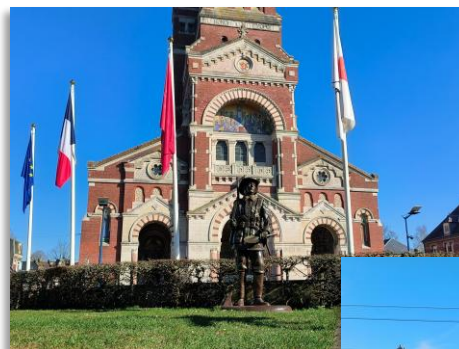


Ancré **au cœur du triangle Amiens-Arras-Cambrai**, le dynamisme économique du territoire s'est forgé autour du centre urbain d'Albert par le développement d'activités industrielles de pointe, débuté il y a plus d'un siècle et dont le marqueur fut l'ouverture d'une usine de production d'avions en 1924 par Henry Potez. **L'attache entre l'aéronautique et le territoire se poursuit encore aujourd'hui**, comme le prouve la présence d'Airbus à Méaulte et de tout l'écosystème économique qu'il génère, ou encore les investissements publics déployés pour construire le centre IndustriLAB de recherche et de développement. Ces éléments font du Pays du Coquelicot une véritable **Terre d'Excellence Aéronautique et d'Industrie**. Même si l'importance de l'aéronautique est sans pareille et se place comme le moteur de son dynamisme économique, le territoire est doté d'atouts substantiels qui sont aux fondements de son dynamisme :

- **Des infrastructures de transport majeures**, à l'image de la ligne TGV Lille - Amiens s'arrêtant à la gare d'Albert, de l'accès à l'autoroute A1 ou encore de l'Aéroport international Amiens - Henri Potez.
- **Un tissu industriel diversifié**, constitué de PME
- Un **fort potentiel dans l'agro-alimentaire** et du foncier disponible pour l'installation de nouveaux projets.

Aujourd'hui, l'activité humaine s'ancre principalement autour

d'Albert, ville de 9 500 habitants qui concentre la grande majorité des services, des commerces, des équipements, et dont la gare est une formidable aubaine pour se connecter avec les territoires connexes.



## L'AMBITION DE DÉVELOPPER L'ÉCONOMIE SOLIDAIRE

Une expression dit qu'on a les défauts de ses qualités. En effet, un territoire spécialisé dans l'industrie, porté par un groupe comme Airbus, n'est jamais plus fragile que lorsque le géant vacille, et que tout l'écosystème autour de lui s'effrite. L'arrêt brutal de l'économie mondiale lors de la crise Covid du début de la décennie, avec les confinements successifs induits, en était une preuve tangible.

**En 2021**, encore endiguée dans la crise du coronavirus, **la communauté de communes du Pays du Coquelicot a élaboré son premier projet communautaire**. L'objectif : appréhender au mieux l'avenir du territoire. L'un des axes importants de ce projet concerne la diversification de l'économie. Il s'agit ici d'une prise de position visant à réduire la politique du « Tout pour Airbus », et d'envisager un appui plus fort à d'autres formes d'économie, réunies sous la dénomination **« économie de proximité citoyenne »**. Au sein de ce concept, on retrouve les commerces, la production de produits alimentaires locaux, ou encore le développement de l'économie sociale et solidaire.

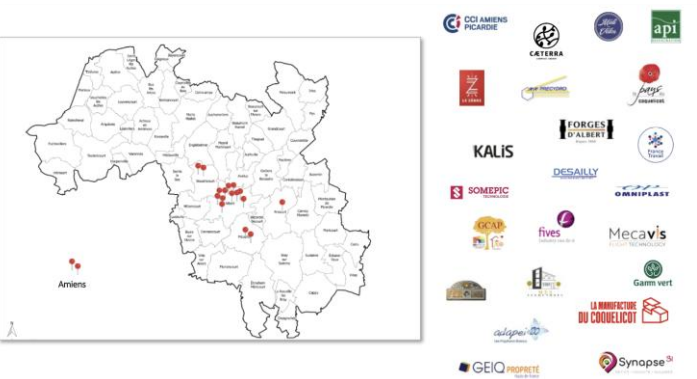
Dans la continuité de ce plan, la communauté de communes a l'ambition de mettre l'économie de proximité au cœur de son action. **Notre intervention auprès d'elle a visé à agir dans cet optique**, en misant au départ sur l'envie d'interconnaissance et

de coopération des acteurs économiques, avant d'aborder le sujet des plateformes numériques de l'économie solidaire.

## UN FREIN À L'ACTION : LA FAIBLE DENSITÉ D'ACTEURS

Cependant la tâche ne fut pas simple. En effet, à travers une **première étape de diagnostic territorial**, nous avons pu identifier un frein majeur à notre intention.

La phase de diagnostic nous a permis de rencontrer un large panel d'acteurs locaux. Au total, c'est **plus d'une trentaine de structures** (entreprises industrielles, tertiaires, issues de l'ESS, commerces et institutions publiques) avec qui nous pûmes nous entretenir. La synthèse de ces entretiens fut limpide : **la coopération économique n'était pas un souhait. Parfois même, la méfiance de l'autre primait.**



**Seules les organisations de l'ESS**, peu nombreuses mais soucieuses des enjeux du territoire, **ont montré un fort intérêt** à une démarche de développement des échanges et des coopérations entre acteurs économiques locaux. Au nombre de cinq — l'ESAT ADAPEI 80, l'association ISPT, le GEIQ Hauts-de-France, l'association Synapse 3i et le Groupement de coopération pour l'Accompagnement des Personnes 80 (regroupant l'association Saint-Jean et l'association des Aînés d'Acheux) — ont pour points communs de **travailler sur les enjeux d'insertion professionnelle**, et d'être installées depuis très longtemps sur le Pays du Coquelicot et ses alentours (Péronne, Amiens, ...). Leur intérêt pour la coopération était pour nous une occasion à saisir, l'occasion de les pousser à se rencontrer, échanger entre eux et imaginer des perspectives de projets communs à l'avenir. D'autant plus qu'aucun n'avait les moyens de porter seul une telle démarche.

Le diagnostic territorial mit en évidence qu'il était cependant beaucoup **trop tôt pour imaginer l'implémentation d'une plateforme de l'économie solidaire rapidement**. L'absence de communautés économiques installées ou en formation ainsi que l'absence d'envie chez les acteurs économiques d'aller vers plus de collaboration, devait être prise en compte, au risque d'y investir des ressources pour rien.

**Nous avons la conviction que l'outil numérique ne pouvait créer la communauté.** Seulement l'accompagner, renforcer les liens entre ses membres, contribuer à son développement. Sans communauté, une plateforme n'aurait pas été d'une grande aide. **Il nous fallait alors revenir en amont, à la constitution d'un groupe de volontaires** ayant ce désir de coopérer, avant de repartir sur une idée de plateforme. Il devenait alors de plus en plus évident que l'accompagnement devait s'orienter vers l'émergence et l'animation d'une communauté territoriale de l'ESS.

## LA PÉPITE LOCALE : LA MANUFACTURE DU COQUELICOT

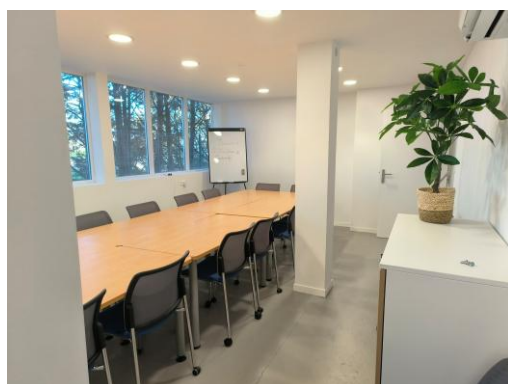
Cette nouvelle orientation validée, s'est alors posée **la question d'une porte d'entrée**, un sujet qui d'une part intéresserait les structures impliquées, mais d'autre part qui répondrait aux enjeux du territoire recensés dans le diagnostic territorial. Concernant ces derniers, nous les avons regroupés en cinq grands thèmes, qui sont :

- **L'enjeu de mobilité** : comment faire sans voiture pour se déplacer ?
- **L'enjeu d'accès à la formation** : manque d'espaces et d'organismes de formation
- **L'enjeu d'attractivité** : difficultés pour recruter, notamment des cadres et des techniciens ou pour faire venir des personnes non originaires du territoire
- **L'enjeu d'accès à l'emploi** : pas de service de garde d'enfant, isolement, coût de la mobilité pour les plus modestes, ...
- **L'enjeu d'émergence de projets ESS** : peu de moyens pour le développement de projets,

**Ne nous restait plus qu'à trouver le bon sujet**, une porte d'entrée concrète qui donnerait envie aux participants de nous suivre dans la démarche. Lors de nos différentes immersions sur le territoire, nous avons eu l'occasion de visiter plusieurs lieux orientés vers le développement économique : le centre de développement industriel ultramoderne « IndustriLAB », la pépinière d'entreprises « le HUB », et un nouveau projet de tiers-lieu multi-usages appelé « La Manufacture du Coquelicot ». Attardons-nous un peu sur ce dernier.

La Manufacture du Coquelicot est un projet initié par Florian, ancien tailleur de pierres devenu contrôleur qualité dans l'aéronautique, dont l'ambition était de reprendre une partie des gigantesques locaux de l'ancienne usine GSP d'Albert, pour en faire **un tiers-lieu de 1000m<sup>2</sup> avec un atelier partagé, un fablab, des espaces de coworking et des bureaux** pour toute personne, artisan ou entreprise du territoire. En bref, en faire un outil pour le territoire, que chacun pourrait saisir selon ses besoins, son activité. Après plusieurs années de travaux, le projet voyait le jour en 2024 sous la forme d'une SCIC, société coopération d'intérêt collectif, dont les statuts permettent une gestion multi acteurs facilitée. **La Manufacture dénote sur le territoire pour deux raisons majeures :**

- Premièrement, **son offre de services** : modulable, multiple, à destination en premier lieu des artisans et petites entreprises qui pourraient venir dans les espaces quand ils le souhaitent, et utiliser des machines qu'ils n'auraient pas pu se payer seuls.
- Deuxièmement, **son approche coopérative** : la coopération est au cœur du projet. Comme Florian le dit lui-même dans les pages du Courrier Picard, « *Le but, c'est de réunir les gens et de travailler pour faire avancer des projets ensemble* ». A l'inverse de projets industriels ultraspécialisés dans l'aéronautique installés à IndustriLAB, dont les avancées technologiques sont cachées pour éviter d'être copiées, la Manufacture du Coquelicot ouvre grand ses portes à tous ceux qui veulent s'y investir. Elle prône une nouvelle manière développer une activité, basée sur la solidarité, le commun et l'utilité sociale, et prend naturellement le rôle de **porte-étendard de l'ESS sur le territoire**.



**Notre intervention sur le territoire se déroulait un an après l'ouverture** de la Manufacture et quelques mois après son évolution d'association en SCIC. La modularité des offres, la raison d'être et le timing d'éclosion du projet, ainsi que le vœu de son porteur de travailler en collaboration avec les acteurs publics menaient manifestement à une évidence : **la Manufacture du Coquelicot devait être notre porte d'entrée**, le sujet idéal pour rassembler et initier l'animation d'une communauté de l'ESS sur le territoire.

## LA CONSTITUTION D'UNE COMMUNAUTÉ DE TRAVAIL ESS

Nous étions en avril 2025. Le diagnostic territorial était finalisé, présenté à la Communauté de communes, la nouvelle orientation de l'accompagnement axé autour de la Manufacture était validée. **Notre but était désormais d'arriver à concrétiser nos intentions**. Pour cela, nous pouvions nous appuyer sur les bonnes intentions des acteurs impliqués : la Communauté de Communes d'abord, souhaitant diversifier l'économie du territoire et soutenir les alternatives ; La Manufacture du Coquelicot, percevant l'intérêt de se faire connaître et d'être le centre des échanges ; les cinq structures de l'ESS, présentées en amont, partageant l'envie de collaborer et d'échanger sur leurs problématiques et enjeux communs. Toutefois nous avons dû faire face à des éléments contextuels, extérieurs à la volonté des acteurs, qu'il est important de mentionner.

Le premier était la **difficulté à bien croiser les agendas**. Arrivés à trouver un créneau de trois heures avec l'ensemble des participants a été laborieux, et sans doute était-ce un point sous-estimer de notre part : le mois de mai 2025, jonchés de jours fériés, n'était pas idéal ; Le mois de juin était à l'inverse surchargé pour tout le monde, ce fut en juillet que le groupe put se réunir pour la première fois. La même séquence fut à l'œuvre pour trouver une date au second temps collectif : septembre, temps de la rentrée, est un mois très chargé, et octobre l'était tout autant, raccourci par les vacances de la Toussaint. Ce fut en novembre que nous réussirent à organiser à nouveau un atelier d'échange.

La seconde épreuve était le **contexte difficile de l'ESS au niveau national** : ralenties par la lenteur du vote du budget, voire la mise en arrêt de politiques nationales, les structures devaient faire face à des urgences dans un environnement flou et incertain, avec un manque de moyens criant. Cela laissait peu de place à des lancements de nouveaux projets dont la finalité ne saurait être à court terme. **Notre démarche passait logiquement en arrière-plan**, car même si l'entrain était présent, elle n'était ni impérative, ni indispensable.

Malgré ces difficultés de coordination, nous réussîmes donc à rassembler à deux reprises les acteurs lors d'atelier de co-construction. Nous devons les mettre à profit pour retomber sur nos jambes, c'est-à-dire d'un côté à **forger cette communauté ESS** du territoire et de l'autre d'**avancer vers un projet de plateforme** qui aurait du sens pour les acteurs et pour le territoire.

## EN ROUTE VERS L'ANCRAGE D'UNE PLATEFORME

Nous étions au début du mois de juillet, notre premier temps d'échanges était enfin arrivé. Avec l'effort de coordination qu'il avait fallu mettre en œuvre, nous devions **absolument susciter l'envie** et montrer aux acteurs qu'ils s'engageaient sur un **chemin de coopération concret**, qui pourrait répondre à leurs enjeux. Ce premier atelier eut lieu dans l'une des salles refaites à neuf de la Manufacture du Coquelicot. Après une introduction sur le cadre de la démarche et les résultats du diagnostic territorial, prit place **une longue séquence d'idéation**. En sous-groupes, les participants devaient réfléchir sur des idées de projets ou d'activités qui devaient :

- Répondre à un besoin du territoire
- Se dérouler dans les espaces de la Manufacture du Coquelicot
- Pouvoir se réaliser avec les participants en présence



Ce que nous espérions se passa. **Les idées des participants étaient nombreuses** (objethèque, repair café, ACI, garage solidaire, ...) **sur plein de thématiques variées** (économie circulaire, solidarité, mobilité, ...) et en lien direct avec leurs propres activités. L'objectif de donner envie et de pousser les acteurs à imaginer des manières d'exploiter le potentiel du lieu était atteint. Des idées de nouvelles coopérations germaient entre les membres, ce qui fut confirmé par la visite du site en fin de séance. Pour couronner le tout, les multiples idées évoquées par les participants soulignèrent le **besoin d'une plateforme numérique de réservation des espaces**.

Le second atelier poursuivit la marche enclenchée, et s'attaqua à détailler cet outil. Malgré une baisse du nombre de participants pour ce temps collectif (les urgences de dernière minute étaient nombreuses du côté des structures d'insertion), nous avons préféré maintenir la date. Le groupe travailla en se mettant à la place d'un usager type de la Manufacture du Coquelicot. Cet **atelier de design de service** se divisa en deux : la première partie était la construction d'une **description précise d'un persona** : son identité, ses motivations à venir au tiers-lieu, ses besoins, etc. ; La seconde

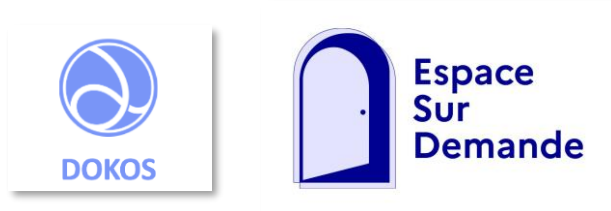
partie était une **expérimentation de son parcours d'utilisateur** au sein de la Manufacture, que ce soit avant sa venue, pendant ou après. Il s'agissait ici de préciser pour chaque étape les besoins de l'utilisateur, ses actions pour répondre à ses besoins et les facteurs positifs et négatifs mis en place au sein du tiers-lieu pour satisfaire l'utilisateur.

Cet atelier mit en évidence les nombreux atouts du lieu (disponibilité de l'accueil, réactivité, demande allégée en termes d'administratif, ...) ainsi que quelques points perfectibles (signalétique autour du site, absence d'action de fidélisation, ...), et par-dessus tout nous permit de **voir à quelles étapes un outil numérique de réservation d'espace pourrait être pertinent**. L'intérêt de cet atelier était à penser le parcours avec des acteurs territoriaux eux-mêmes usagers du lieu, et donc d'intégrer directement des retours d'expérience dans la réflexion du collectif.



	FAISSE DE RELEVÉ IDENTIFIÉ	RÉSERVATION	IDENTIFICATION DE LA VENTE	ANALYSE DES PRATIQUES D'USERS	INDICATEUR DE LA VENTE	INDICATEUR DE LA VENTE
BESOINS DU PERSONA						
ACTIONS DU PERSONA						
CE QUI MANQUE						
CE QUI MANQUE MANQUE...						

La dernière étape de notre accompagnement, un peu accélérée compte tenu des échéances de fin du projet européen, se fit avec un groupe plus restreint, composé de l'intercommunalité et de la Manufacture du Coquelicot. Ce point se consacra à faire un bilan de l'année passée sur le territoire, du diagnostic territorial jusqu'aux ateliers collectifs, mais surtout de **présenter deux pistes de plateformes de l'économie solidaire** qui permettaient de répondre aux besoins identifiés. DOKOS et ESPACE SUR DEMANDE proposaient toutes deux une fonctionnalité de réservation d'espace, facile à prendre en main pour les usagers et assez intuitive côté back office pour gérer les demandes et la facturation. Leurs différences résidaient dans leur approche :



- Né sous l'impulsion de la Compagnie des Tiers-Lieux, DOKOS est un outil open-source de réservation de ressources (salles, machines, coworking, ...) et de gestion administrative, un **outil complet conçu pour les tiers-lieux** tout en respectant les valeurs de l'économie sociale et solidaire.
- Développée par l'ANCT, ESPACE SUR DEMANDE est une plateforme publique destinée aux collectivités territoriales pour simplifier la réservation des espaces publics (salles municipales, équipements sportifs, lieux culturels) afin de faciliter la **réservation des espaces publics d'un territoire** pour les agents des collectivités, les associations, les entreprises et les citoyens. Son intérêt ici réside dans la possibilité d'inclure les espaces de la Manufacture dans une étendue large d'espaces réservables sur l'ensemble du territoire du Pays du Coquelicot.

Nous écrivons ces lignes quelques semaines après cette dernière réunion. **Si l'une des deux plateformes a été choisie, nous ne le savons pas encore.** L'animation de la communauté ESS se poursuivra-t-elle ? La Manufacture du Coquelicot deviendra-t-elle un outil précieux pour le territoire comme elle souhaite le devenir ? Les structures de l'ESS renforceront-elles leurs liens par des nouveaux projets de coopérations ? L'avenir le dira, et comme c'est le cas pour ce type d'accompagnement, il est difficile de présager des conséquences qui adviendront.

Cependant, **nous avons d'ores et déjà quelques éléments à partager.**

## LE BILAN D'UN AN AU PAYS DU COQUELICOT

La dernière réunion organisée au début de l'année 2026, faisant le bilan d'un an d'accompagnement, a permis d'avoir une lecture réflexive de nos actions. Un consensus ressortit tout de suite : certes, avec une étude des besoins et deux ateliers collectifs, la démarche n'a pas abouti sur des résultats gigantesques à court terme.

Toutefois, il est important de considérer que les enjeux de coopération territoriale, d'animation d'une communauté d'acteurs et d'émergence de nouveaux projets se **font sur le temps long**. Pour ainsi dire, il n'était pas question en un an d'arriver à faire de Pays du Coquelicot une terre reconnue pour son écosystème ESS, mais plutôt d'y **contribuer humblement**. Et en ce sens, l'accompagnement, par l'intermédiaire du diagnostic, devait permettre de mieux appréhender les besoins des acteurs économiques et leur appétence envers des initiatives de coopération. Par les ateliers collectifs, l'accompagnement devait donner de la lumière au tiers-lieu, le présenter comme un partenaire privilégié des autres structures de l'ESS et **avancer vers un possible ancrage de plateforme** de l'économie solidaire sur le territoire. Dans les deux cas, les missions ont été remplies.

En outre, nous avons appris lors de ce dernier point que **de nouveaux projets commençaient à émerger au sein de la Manufacture**, notamment celui d'un garage solidaire grâce à un rapprochement du tiers-lieu avec l'association Saint-Jean de Péronne (présente aux ateliers collectifs). Il est difficile d'évaluer la part d'influence qu'a eu l'accompagnement dans la formalisation de ce nouveau projet, mais on peut légitimement penser qu'elle n'a pas été nulle.

Même si la démarche d'ancrage des plateformes s'arrête au Pays du Coquelicot, **l'APES quant à elle ne se retire pas, bien au contraire**. Elle voit son rôle sur le long terme, et a même installé Aurélie, chargée de mission ESS sur le territoire de la Somme, dans les bureaux au sein de la Manufacture. **L'accompagnement marque donc le début d'une collaboration de longue durée**, et son arrêt seulement la fin d'un chapitre. L'histoire de la coopération territoriale au Pays du Coquelicot continue, avec de nouveaux projets, de nouvelles activités, de nouveaux acteurs sans doute. La coopération ira-t-elle jusqu'à l'entrée de la Communauté de communes dans la gestion coopérative de la Manufacture du Coquelicot ?



# Hellemmes se nourrit de coopérations

## DEUX QUARTIERS A PART

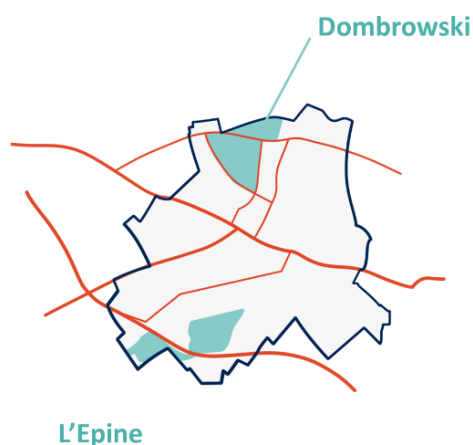
A Hellemmes, deux territoires marquent les esprits par leurs spécificités, leur histoire. « **L'Épine** » et « **Dombrowski** » portent l'étiquette « QPV » marqueur de difficultés et de précarité. Pour autant, ils sont depuis quelques années **porteurs d'initiatives positives, utiles pour le développement soutenable du quartier.**

**L'Épine** est un quartier à part, à la fois ouvert sur Lezennes et Villeneuve-d'Ascq mais légèrement enclavé par la voie ferrée qui le traverse. C'est un quartier populaire, marqué par une culture ouvrière forte. Certains publics y demandent toutefois une attention particulière : les mamans, très présentes dans la vie du quartier, et les jeunes hommes, souvent en recherche de repères et d'opportunités. L'empreinte de la SNCF y est partout visible : dans les maisons « ICF » et les anciennes "maisons SNCF", mais aussi dans l'implication de l'entreprise dans plusieurs projets locaux. Le cœur du quartier s'organise autour de logements sociaux collectifs, entourées de lieux et de friches qui cristallisent beaucoup d'attentes. La Friche Casto et le site des Eaux du Nord suscitent notamment de nombreuses discussions, entre inquiétude pour la phase transitoire et curiosité pour ce qui pourrait s'y inventer. Dans ce paysage en mouvement, la coopération est presque un réflexe naturel. Les acteurs publics et ceux de l'ESS y travaillent ensemble depuis longtemps, autour de projets concrets comme la dynamique **Épine Comestible, le tiers-lieu du quartier ou encore la création d'une salle de sport solidaire.** Les habitants, eux aussi, savent faire réseau : les initiatives partagées avec les communes voisines, comme "Hellemmes et Lezennes récup", témoignent d'un désir collectif d'agir et de s'entraider.

**Le quartier Dombrowski** est un quartier résidentiel, essentiellement composé de maisons 1920/30 et d'un habitat social important de la Chapelle d'Elocques, cité -jardin ouvrière héritage du passé industriel du secteur Fives-Hellemmes. Le territoire "vécu" dépasse d'ailleurs largement ses frontières administratives, tant les circulations y sont naturelles. Le quartier bénéficie d'un tissu associatif dense et très actif, porté notamment par les acteurs de l'ESS qui y trouvent un terrain fertile. Mais cette vitalité se heurte aussi à de nouvelles tensions, particulièrement autour du logement : division de maisons en petits appartements, arrivée de publics étudiants, conflits d'usage sur les voiries, incivilités... autant de signaux faibles que les habitants perçoivent au quotidien.

Les élus locaux tentent progressivement d'accompagner ces évolutions, en sensibilisant par exemple aux mobilités douces, perçues comme une réponse d'avenir. Le paysage urbain, lui, est en pleine transformation. L'ensemble du quartier cherche à se relier aux continuités vertes métropolitaines. Au milieu de ces mutations, **le tiers-lieu Dombrowski occupe une place particulière.** Longtemps réservé à l'accueil d'activités jeunesse (AKADO), le lieu s'ouvre à d'autres publics et d'autres usages. Il se réinvente : rénové, équipé d'une nouvelle cuisine, il ouvre ses

portes au printemps 2025. Désormais, en complément des activités AKADO, des ateliers et permanences des acteurs locaux y sont organisés. Espace ressource essentiel pour le quartier, c'est un point d'appui pour les coopérations à venir.



Hellemmes et les Quartiers Politiques de la Ville, 2025

## LES DEFIS DE LA COOPERATION

Le projet de coopération mené à Hellemmes vise à **structurer et relier les acteurs de l'économie sociale et solidaire**, en s'appuyant sur les **initiatives existantes**. L'enjeu est double : mieux **connaître les ressources et besoins** du territoire (cartographie fine des acteurs, mutualisation des initiatives), et **créer des outils partagés permettant de travailler ensemble**. Les priorités identifiées concernent :

- **L'alimentation durable** et la lutte contre la précarité alimentaire ;
- **L'économie circulaire** et la valorisation des savoir-faire locaux ;
- **L'insertion professionnelle** par les nouveaux métiers de la transition écologique ;
- L'outillage numérique via des plateformes coopératives, simples et accessibles, permettant la mise en réseau et la visibilité.

**Cette démarche vise à expérimenter une plateforme de l'économie solidaire, conçue comme un commun numérique au service du territoire.**

## MÊME VOLONTE, REGARDS DIFFERENTS

Comme dans tout processus collectif, les premières résistances sont apparues. Les acteurs locaux n'ont pas tous les mêmes missions, ni les mêmes priorités. **La coopération est complexe** : des concurrences implicites resurgissent, les actualités de chacun pèsent sur la dynamique. Les obstacles sont de taille : le manque de temps, de moyens ou d'outils. Ces différences ont d'abord ralenti le projet. Mais elles ont aussi permis d'identifier un besoin essentiel : poser un cadre de confiance, où chaque structure peut contribuer selon ses capacités et ses finalités. Cette étape a été décisive pour **faire émerger une coopération sincère**, basée sur la complémentarité plutôt que la comparaison.

A la croisée des initiatives de chacun : **comment faciliter un approvisionnement de qualité pour les dispositifs locaux d'aide alimentaire ?** Au-delà des projets lancés par chacun des acteurs Hellemmois sur ce sujet, c'est l'actualité et les questionnements de plus en plus denses autour d'une Sécurité Sociale de l'Alimentation qui ont permis d'aligner les points de vue.

## DES INSPIRATIONS COMME EVIDENCES

Il a été proposé aux acteurs de la coopération différents leviers d'inspiration et de montée en connaissance et interconnaissance.

Les parties prenantes ont été conviées à un événement régional **« Du Pain sur la Planche »** autour des enjeux de démocratie alimentaire. Elles ont pu, à la fois, faire la connaissance d'acteurs engagés dans ces démarches, d'échanger entre pairs, de s'outiller sur des manières de faire avancer le sujet sur les territoires, de s'inspirer d'initiatives de caisses alimentaires, des expérimentations engagées dans le projet plus global de sécurité sociale de l'alimentation.

Lors d'une visite inspirante à Roubaix, les acteurs ont rencontré Stéphanie, à l'origine de **Label Épicerie**, à Coudekerque. Cette structure associe aide alimentaire, circuits courts et gouvernance partagée. Elle utilise une plateforme coopérative de mutualisation des approvisionnements, tout en préservant une approche humaine et locale : **CoopCircuits**.

Cette visite a permis d'illustrer concrètement **comment une technologie peut servir la solidarité, et non la remplacer**. Elle a aussi montré que **la réussite repose sur la qualité des liens entre acteurs, plus que sur l'outil lui-même**. Néanmoins elle a aussi témoigné que la pertinence de l'outil (malgré des limites parfois) tenait aussi à la qualité de la relation avec les personnes qui le déploient (leur écoute, compréhension des besoins, capacité à proposer de nouveaux développements...)

## SE RENCONTRER POUR PASSER A L'ACTION

Un premier événement en collectif a marqué le lancement opérationnel du projet. Introduite par Mabrouk Zouareg, adjoint au maire d'Hellemmes en charge de l'action sociale et de l'ESS, cette rencontre a réuni élus, associations, entreprises de l'ESS et citoyens. Le débat d'ouverture, **« Plateformes capitalistiques ou plateformes coopératives ? »**, a permis de clarifier les valeurs portées par la démarche. Des ateliers ont ensuite approfondi trois thématiques :

- **La place du citoyen** dans une plateforme coopérative ;
- **Les modalités de mutualisation des approvisionnements alimentaires** ;
- Les leviers **d'accessibilité économique**.

Cette rencontre a posé les bases d'une feuille de route partagée, en confirmant la volonté **d'expérimenter à l'échelle locale**.



## UN TEMPS FONDATEUR

Une réunion de travail, dépêchée par l'adjoint au maire d'Hellemmes en charge de l'action sociale et de l'ESS a permis de concrétiser ces premières pistes. Autour de la table : des acteurs historiques de l'aide alimentaire.

Les échanges ont mis en lumière :

- Le besoin d'élargir l'accès aux épiceries solidaires et de repenser leur modèle ;
- Les contraintes logistiques croissantes face à la hausse des bénéficiaires ;
- L'intérêt d'un modèle inspiré des AMAP solidaires pour relier directement producteurs et familles ;
- Le rôle des CCAS dans l'orientation et l'accompagnement global des publics (logement, énergie, alimentation).

En conclusion, les participants ont convenu de **travailler à une expérimentation de plateforme coopérative d'approvisionnement solidaire, soutenue par la Ville.**

Cette rencontre a marqué un tournant : la coopération n'était plus une intention, mais **une méthode de travail.**

## L'EPREUVE D'UNE COOPERATION INTERCOMMUNALE

Pour renforcer l'impact, il est apparu nécessaire **d'élargir la démarche à l'échelle des communes associées de Lille, Lomme et Hellemmes.**

Cet élargissement a posé de nouveaux défis : articulation des politiques publiques, différences d'organisation interne, diversité des partenariats.

Des temps d'acculturation ont été organisés, notamment une immersion à Roubaix pour observer des projets existants. Ces temps ont conforté les acteurs dans l'idée que la coopération à cette échelle est un levier stratégique, à condition d'être accompagnée et progressive.



## VERS UNE FEUILLE DE ROUTE DE L'ALIMENTATION ?

Comme souvent dans les projets complexes, une phase d'incertitude a suivi.

Les acteurs se sont interrogés sur leur capacité à transformer les intentions en actions concrètes : **la plateforme verra-t-elle le jour ? Les habitants percevront-ils les effets du travail engagé ?**

Ces questionnements, loin d'affaiblir la dynamique, ont permis de consolider les alliances et de mieux définir les étapes suivantes. **Le besoin d'un pilotage collectif, d'un regard stratégique s'est affirmé comme une priorité.**

La volonté des élus, des techniciens et des acteurs locaux permet aujourd'hui de faire émerger **une feuille de route pour une politique alimentaire territoriale à Hellemmes**. Inspirée des territoires voisins, notamment des dynamiques à l'œuvre sur la commune de Lomme, du PAT de la MEL, ainsi que des travaux et expérimentations nationales pour une Sécurité Sociale de l'Alimentation, la ville d'Hellemmes co-construit une feuille de route de l'alimentation ambitieuse. Parmi les orientations prises, on retrouve **l'inscription d'actions spécifiques au développement de Plateformes de l'Economie Solidaire comme outil des coopérations pour une alimentation de qualité**. La suite reste à écrire et décliner territorialement sur du temps long, mais les coopérations à l'œuvre présagent de projets concrets et utiles pour les habitants hellemmois.

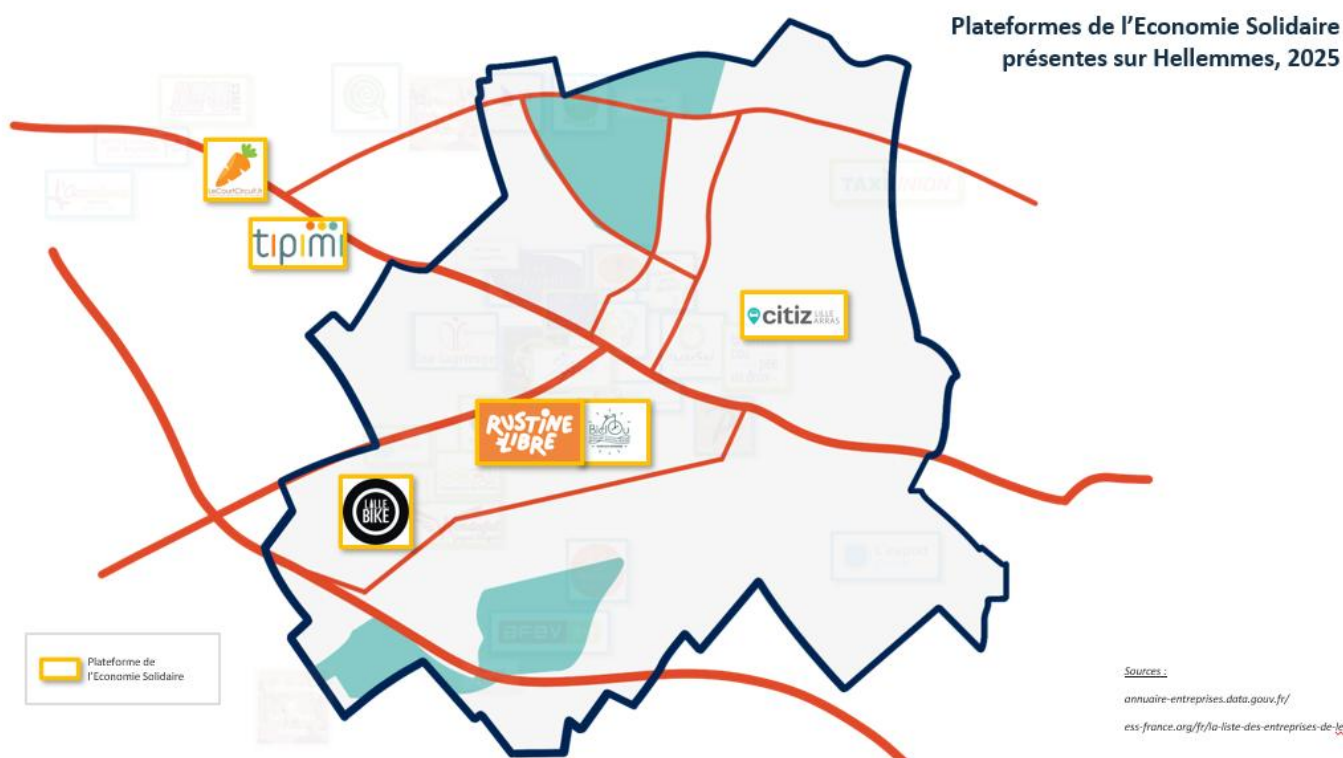
## DES EFFETS UTILES

A Hellemmes, **les parties prenantes ont pris conscience de la nécessité de travailler l'interconnaissance, la connaissance commune des enjeux, la définition d'objectifs collectifs**

comme terreau pour envisager une expérimentation qui serait source d'apprentissages et pourrait donner lieu à la co-construction progressive d'une politique publique ambitieuse et cohérente en matière de lutte contre la précarité alimentaire.

Un ultime atelier de travail a permis une appropriation collective, par des outils d'éducation populaire (arpentage) des réflexions autour de qu'est-ce que la qualité ? Qu'est-ce que l'accessibilité ? Quelle est la réalité de la précarité alimentaire sur notre territoire ? Quelles sont les initiatives en région qui essaient de lier qualité et accessibilité ? L'atelier a également permis un temps d'idéation autour de l'idée d'une expérimentation d'approvisionnements mutualisés (quelles sont nos ressources, quelles sont les freins, quelles opportunités, quelles pistes de solution pourraient être testées ?).

La question de la juste échelle a également été soulevée. Sur une expérimentation d'approvisionnements mutualisés, il est apparu que la juste échelle n'était peut-être pas le territoire d'Hellemmes mais une échelle plus large Lille - Lomme - Hellemmes, trois communes associées, ce qui a permis d'élargir le collectif de travail à d'autres structures et à des techniciens des autres villes.





## PARTIE 4

# Les pistes pour demain

# 1) VISION SYSTÉMIQUE DES ENJEUX

Expérimenter un travail de coopération territoriale nécessite d'adopter une posture systémique qui, par définition, demande de **prendre en compte simultanément de multiples enjeux**. Du point de vue d'une collectivité territoriale, cela implique de considérer :

- Les **défis de développement et de souveraineté** du territoire
- Les **défis de cohésion sociale**, d'inclusion
- Les **défis environnementaux**
- Les **défis de gestion interne des administrations** publiques
- Les **défis des acteurs locaux**

**La plateforme numérique apporte des réponses simultanées à ces questions.** Pour autant, elle ne doit pas être perçue comme le moyen unique d'outiller une dynamique de coopération. Autrement dit, **elle ne doit ni biaiser le processus de travail entre acteurs, ni se poser comme solution d'office** avant que les enjeux, les besoins et les ressources du territoire aient été cartographiés.

L'approche systémique dans ce cas concret oblige à prototyper des solutions en adoptant un prisme différent, en faisant le pas de côté. Une question à se poser avec les élus, les porteurs de projets de plateformes, les acteurs ESS du territoire, les citoyens peut être la suivante : **face aux enjeux et contexte spécifique du territoire, quelle(s) action(s) peut-on envisager collectivement ?**

La PES se pose alors comme l'une des pistes (et non la seule), une alternative crédible pour répondre aux enjeux contemporains des territoires.

## 2) UN TRAVAIL SUR LE TEMPS LONG

La mise en place d'un tel projet nécessite un alignement entre **la temporalité politique** (*quel est le calendrier électoral ? quels sont les grands projets de mandats ? Quelles sont les prochaines grandes échéances dans la vie du territoire ?*), **la dynamique administrative** (*quelles sont les ressources humaines, financières, matérielles mobilisées sur la thématique travaillée ?*) **et le rythme propre aux acteurs de terrain** (*quelle est la maturité du tissu ESS du territoire ? Quelles sont leurs enjeux à court, moyen et long terme ?*). Les expérimentations menées à Hellemmes et au Pays du Coquelicot l'ont rappelé avec force : **faire émerger une démarche de coopération territoriale nécessite à la fois un portage politique clair au démarrage et la capacité d'inscrire l'action dans la durée.**

La temporalité politique conditionne le lancement. Le choix

d'engager une expérimentation, d'y associer des partenaires extérieurs ou de tester de nouveaux outils ne peut se faire sans une volonté affirmée des élus. Ce portage initial, souvent incarné par un élu référent, permet d'ouvrir le cadre, de légitimer la démarche et de créer un espace d'essai. Sans ce soutien, les initiatives peinent à s'ancrer, faute de reconnaissance institutionnelle. Le rôle du politique est donc d'abord de **donner l'impulsion et de sécuriser le droit à l'expérimentation** (test, erreurs, ingénierie et moyens). Le meilleur « timing » pour l'émergence ou l'implantation d'une PES semble se situer dans une fenêtre étroite où :

- Une **feuille de route thématique est en construction** (ou co-construction) et cherche les actions concrètes pour répondre à ses défis de territoire.
- Un **premier diagnostic thématique a été réalisé**
- La **collectivité cherche un projet démonstrateur** de son action publique, qui allie coopération des acteurs, solution numérique, réalisabilité à courts/moyens termes...

Enfin, cette innovation publique requiert la patience et la continuité du temps long. Les effets d'une démarche coopérative ne se mesurent pas au bout d'un trimestre : ils émergent au fil des interactions, des ajustements et des apprentissages collectifs. **Le temps long permet la compréhension des intérêts réciproques, la montée en compétence des acteurs et le test de nouvelles pratiques.**

### Trop tôt ou trop tard ?

Un dernier enjeu de temporalité tient à la **maturité de la coopération** au moment où une plateforme de l'économie solidaire est introduite. Le bon timing n'est jamais évident, mais il conditionne largement l'appropriation de l'outil.

Une PES introduite trop tôt risque de ne pas trouver sa place : elle sera perçue comme un dispositif supplémentaire, non prioritaire, sans ancrage dans les pratiques existantes. Les acteurs attendront que "d'autres s'y mettent d'abord". La **question de la pérennité** (« *est-ce que ça va durer ?* ») pèse alors fortement et peut suffire à bloquer l'investissement des structures locales. À l'inverse, une PES introduite trop tard se heurte à un autre écueil : des habitudes déjà consolidées autour d'autres outils, parfois imparfaits mais largement intégrés, rendant la conduite du changement difficile. Si la solution existante « fonctionne suffisamment », l'intérêt d'une PES devient moins évident pour les acteurs, qui n'y voient pas un bénéfice assez fort pour justifier un basculement.

La temporalité idéale est donc celle où la coopération locale est **suffisamment mûre pour accueillir un outil collectif, mais pas encore figée dans des routines** qui rendraient l'innovation trop coûteuse. C'est dans cet entre-deux, souvent étroit, que la collectivité doit savoir agir avec finesse.

### 3) SIMULTANÉITÉ DES RÔLES DE LA COLLECTIVITÉ

Soutenir l'émergence ou l'implantation d'une plateforme d'économie solidaire (PES) sur un territoire relève d'une simultanée d'engagements. La collectivité territoriale doit agir **à la fois comme ambassadrice, facilitatrice, garante et partenaire stratégique**, dans une posture d'accompagnement souple mais déterminée. Cette pluralité de rôles lui permet d'articuler l'expérimentation avec ses propres politiques publiques et d'en maximiser les effets sur le territoire.

- **Ambassadrice et porte-voix des plateformes** : la collectivité peut jouer un rôle d'ambassadrice, en valorisant les plateformes de l'économie solidaire comme des leviers concrets de transition et d'innovation sociale. En les intégrant dans sa communication, ses événements ou ses démarches participatives, elle contribue à leur reconnaissance publique et favorise leur appropriation par les acteurs du territoire.
- **Facilitatrice de coopérations** : au-delà d'un rôle de soutien institutionnel, la collectivité peut devenir facilitatrice de dynamiques locales. Elle relie les porteurs de projets, les acteurs économiques, associatifs et institutionnels, tout en favorisant une logique d'interconnaissance. Elle agit non comme un commanditaire, mais comme un moteur de convergence, capable d'articuler les initiatives locales avec les politiques publiques existantes.
- **Mécène territorial** : mise à disposition de compétences et de moyens. La collectivité peut mobiliser ses ressources internes et ses expertises (communication, ingénierie, appui juridique, données, locaux, etc.) pour soutenir les plateformes dans leurs phases de structuration ou d'expérimentation. Ce rôle de mécène de compétences et de moyens permet d'accompagner la montée en puissance de projets sans générer de nouveaux dispositifs financiers.
- **Garant de la confiance et de l'intérêt territorial** : en participant à la gouvernance des plateformes, la collectivité peut veiller à leur alignement avec l'intérêt général, garantir la protection des données et assurer une transparence dans la gestion. Elle devient ainsi un tiers de confiance entre porteurs de projets, usagers et partenaires publics, renforçant la crédibilité du modèle coopératif.
- **Acheteuse responsable et levier économique** : par l'usage des marchés publics ou par des mécanismes d'achats indirects (via des régies, CCAS, ou organismes satellites), la collectivité peut orienter ses dépenses vers des plateformes à impact social et environnemental positif. Elle peut aussi expérimenter des dispositifs plus ciblés :
  - *Tarifs différenciés pour les publics suivis par la municipalité,*

- *Formations financées pour les vendeurs ou producteurs locaux,*
- *Commandes publiques solidaires (épiceries, circuits courts, économie circulaire).*

- **Accompagnatrice de l'émergence et de l'ancrage local** : la collectivité peut appuyer la création et la structuration de collectifs ou de coopératives locales, notamment lorsqu'il s'agit de déclinaisons territoriales de plateformes nationales. Par le biais de subventions, d'appels à projets ou d'un appui logistique, elle contribue à leur implantation durable dans le tissu local et à leur inscription dans les trajectoires territoriales de transition.

Dans toutes ces configurations, la collectivité devient partenaire et garante du commun. Elle crée les conditions d'une coopération équilibrée entre acteurs, assure la cohérence avec les politiques publiques locales, et donne à la démarche sa légitimité institutionnelle – sans jamais en confisquer l'initiative citoyenne. C'est dans cette simultanée des rôles que réside la clé d'un écosystème local durable et véritablement solidaire.

### 4) UNE RÉAPPROPRIATION DES COMPÉTENCES TERRITORIALES

Les expérimentations sur les territoires ont mis en lumière à plusieurs reprises une problématique face à laquelle étaient confrontés agents et élus : **comment permettre l'ancrage de nouvelles PES, quand on n'a pas la main sur les différentes composantes permettant cet ancrage (disponibilité de foncier, compétences informatiques techniques, élans citoyens, ressources financières, etc.) ?**

Ce problème ouvre une réflexion plus large sur la capacité des collectivités territoriales à se réapproprier leurs compétences, et questionne de facto les causes d'un **ressenti de perte d'influence sur la gestion d'enjeux clés** comme l'aménagement, le développement économique, la cohésion sociale. Au-delà des contraintes externes (baisses des dotations, complexité du mille-feuilles territorial, délégations à des entreprises privées, etc.), la collectivité doit pouvoir « se regarder » en interne et **(re)prendre conscience de ses compétences et de son pouvoir d'agir pour mener à bien des projets ambitieux et alignés avec les enjeux du territoire.**

Prenons l'exemple de l'enjeu du foncier sur les territoires. Que ce soit en ville, en zone rurale ou péri-urbaine, la proactivité de la collectivité sur le sujet est nécessaire. Les défis sont multiples :

- Sobriété foncière des territoires
- Adaptation des territoires urbains face au changement climatique et le Zéro Artificialisation Nette
- Gestion des friches et de leur potentiel de réhabilitation
- Gestion des terres agricoles.
- Etc.

Face à ces défis, nombreuses et variées sont les solutions à la disposition des élus et services des collectivités territoriales. On peut évoquer les projets d'occupation temporaire, l'émergence de foncières solidaires, d'inventaires de friches, etc. De plus en plus de collectivités créent des postes de « chargée de mission foncier » avec pour objectifs d'inventorier le foncier, **d'élaborer une stratégie foncière sur la base des besoins et ressources du territoire et surtout d'orienter les décisions pour en faire une ressource pilotable par l'acteur public.**

Sur une autre thématique, l'exemple d'Échirolles illustre de manière emblématique cette nécessité pour une collectivité de retrouver la pleine maîtrise de ses compétences. Sous l'impulsion d'une direction dédiée à la stratégie et à la culture numérique, **la ville a su transformer des contraintes techniques et budgétaires en leviers d'innovation publique.** En optant pour une approche progressive et pragmatique – introduire des logiciels libres d'abord sur des besoins non couverts, avant de transformer l'existant – Échirolles a su allier souveraineté, efficacité et adhésion des agents. La collectivité a également choisi de consacrer 20 % du temps d'un développeur à la contribution au code libre, tout en soutenant financièrement des acteurs locaux par le biais de contrats de support, assumés comme une forme de mécénat territorial. De même, la migration de Microsoft Exchange vers une solution libre a été l'occasion d'encourager une scop grenobloise à se structurer autour de ce besoin, illustrant la capacité de la collectivité à transformer un enjeu interne en opportunité de développement économique local.

L'expérience d'Échirolles démontre qu'une collectivité peut redevenir actrice, prescriptrice et inspirante, non pas en se substituant aux initiatives locales, mais en créant les conditions pour qu'elles prospèrent. Elle rappelle que **la souveraineté et la coopération ne s'opposent pas** : elles se renforcent mutuellement lorsqu'elles sont guidées par une vision claire, partagée et alignée avec l'intérêt général.

## 5) L'ENGAGEMENT DES ACTEURS DU TERRITOIRE

L'utilisation d'une plateforme de l'économie solidaire oblige au changement de posture du côté des acteurs locaux, une évolution du « *je suis un consommateur qui exige un service* » vers « *je suis un acteur qui a son mot à dire et peut participer pleinement à la gouvernance locale* ». Ce changement de posture est loin d'être automatique ou immédiat. Il s'accompagne dans le temps long, petit à petit, et s'évalue par une hausse de l'engagement des citoyens et des acteurs locaux dans la vie de la cité, et une modification progressive des discours passifs en initiatives locales, individuelles ou collectives. **Dans le cadre des plateformes numériques, cette évolution de posture, d'usager passif à contributeur actif, est une notion clé.**

Les expérimentations à Hellemmes et au Pays du Coquelicot nous ont montrés à quel point **le niveau d'engagement dans la vie locale est un facteur majeur à prendre en compte** dans la réussite de projets coopératifs sur les territoires. Ce niveau est différent selon la culture locale, l'histoire du territoire, les valeurs portées. L'acteur public dispose de moyens et de dispositifs pour encourager la hausse du niveau d'engagement et d'encapacitation des citoyens, à l'instar des budgets participatifs, budgets contributifs, présence de tiers-Lieux citoyens, de jardins partagés, de cafés et bars associatifs ou coopératifs, etc. Il peut également s'appuyer sur le tissu associatif et ESS en présence.

L'usage d'une PES amène à des changements de fonds dans le quotidien de ses utilisateurs. **L'accompagnement au changement en faveur de comportements plus vertueux est une préoccupation nécessaire** d'une collectivité territoriale qui veut permettre l'adoption de nouvelles pratiques : mobilités douces, alimentation durable, économie circulaire, réduction des déchets, etc. L'émergence d'une PES ne peut exister que dans un territoire qui possède les ressources pour permettre ce changement des postures des habitudes de consommation sur le long-terme.



## 6) DE NOUVEAUX LIEUX POUR DE NOUVELLES PRATIQUES

Sur les territoires d'expérimentation, les démarches d'innovation sociale et numérique **s'appuient sur des dynamiques locales préexistantes** qui invitent les habitants à changer de posture, à ne plus être de simples consommateurs de services mais à devenir acteurs et contributeurs d'un projet collectif. Ces dynamiques trouvent souvent leur force et leur incarnation dans des lieux physiques, des espaces où les valeurs de coopération, de sobriété et de solidarité prennent forme et deviennent tangibles. **Ces « lieux totems » ancrent les imaginaires, rendent perceptibles les transitions à l'œuvre,** et permettent de relier les enjeux numériques aux réalités du quotidien.

**Les tiers-lieux en sont une illustration exemplaire.** Pensés comme des espaces de travail et de rencontre, de mutualisation et d'expérimentation, ils permettent de **toucher du doigt la notion de « communs »** – quelle que soit leur forme, numériques, économiques ou sociaux. À Hellemmes, les tiers-lieux L'Épine et Dombrowski incarnent cette fonction d'accompagnement au changement de comportements : ils accueillent des permanences associatives, des ateliers autour de l'alimentation durable, des temps d'expérimentation sur de nouvelles manières de cuisiner, consommer, ou réparer. Ces lieux, ouverts et accessibles, **créent les conditions d'une transformation collective** en donnant une place à la pratique, à l'échange et à l'apprentissage mutuel.

De son côté, le Pays du Coquelicot s'appuie sur un lieu fédérateur, La Manufacture du Coquelicot, véritable infrastructure de la transition. Ce tiers-lieu accueille des artisans, des petites entreprises, des acteurs de l'économie sociale et solidaire, et leurs met à disposition des ressources à partager. Cette approche favorise l'émergence de projets économiques alignés avec les besoins du territoire. Au-delà d'un espace de travail, c'est un **écosystème vivant où se croisent initiatives, compétences et visions,** et où l'on teste concrètement de nouvelles façons de produire, d'échanger et de coopérer.

Vécus comme des communs physiques, **ces lieux constituent des points d'ancrage essentiels pour comprendre et expérimenter les communs numériques.** Ils permettent aux habitants, aux agents publics et aux acteurs économiques de se familiariser avec les principes de gouvernance partagée, de réciprocité et de contribution. En rendant visibles et tangibles ces nouvelles pratiques, ils font le lien entre les plateformes solidaires et les territoires vivants, entre l'outil numérique et l'expérience humaine, entre l'innovation et le quotidien.



# Engager son territoire

Ce guide se conclut sur une invitation à poursuivre la démarche, à votre échelle, en engageant votre territoire dans le mouvement des plateformes de l'économie solidaire.

Les expérimentations menées à Hellemmes et au Pays du Coquelicot ont montré que la coopération territoriale était un processus vivant fait d'essais, de rencontres et d'alignements progressifs entre acteurs publics, économiques, associatifs et citoyens.

Voici deux idées pour prolonger cette dynamique.

## SIGNER LE MANIFESTE : UN PREMIER PAS CONCRET

La signature du manifeste « PlatformCoop » constitue une première action, simple et symbolique, pour exprimer l'engagement d'une collectivité dans la transition numérique et solidaire.

Ce texte, **coécrit par des élu-es et des agent-es, invite les collectivités** à reconnaître les plateformes coopératives comme des outils d'intérêt général et à s'impliquer activement dans leur développement. Il affirme que **le numérique peut redevenir un bien commun**, au service du territoire et de ses habitants. Le manifeste appelle les collectivités à :

- **S'acculturer aux enjeux du numérique responsable** et à la gouvernance coopérative
- **Soutenir et accompagner les porteurs de projets locaux**, par des moyens financiers, logistiques ou en ingénierie
- **Devenir tiers de confiance**, garant de la protection des données et de la transparence des outils
- **Participer à la gouvernance des plateformes**, notamment en rejoignant des SCIC comme sociétaires
- **Adapter la commande publique** pour favoriser les acteurs coopératifs et les modèles basés sur les communs
- **Faire levier sur les politiques publiques** (mobilité, alimentation, culture, inclusion numérique...) pour ancrer ces solutions dans les usages du quotidien.

Signer le manifeste, c'est rejoindre un mouvement collectif de collectivités pionnières, déjà engagé dans la construction d'une économie numérique territoriale, éthique et partagée.

**Pour lire et signer le manifeste, rendez-vous dans la rubrique « Collectivités partenaires » du site [nosdeclics.org](https://nosdeclics.org)**

## ET MAINTENANT ?

Engager son territoire dans cette dynamique ne demande pas de tout réinventer. **Il s'agit avant tout de faire un premier pas et d'expérimenter** : ouvrir le dialogue avec les acteurs de l'économie solidaire, identifier les besoins locaux, repérer les plateformes déjà présentes ou en émergence, et créer les conditions d'une coopération durable.

**Chaque territoire a ses ressources, ses talents, ses spécificités : l'enjeu est de s'appuyer sur eux pour bâtir une trajectoire collective vers un numérique plus juste, local et humain.**

Ce guide s'achève là où commence le travail collectif : sur le terrain, au cœur des territoires, là où se construisent les transitions de demain.

Vous voulez en apprendre davantage sur les plateformes de l'économie solidaire ?

**Demander l'accès au MOOC des plateformes solidaires en envoyant un mail à l'adresse [christinemasse@apes-hdf.org](mailto:christinemasse@apes-hdf.org)**





Cofinancé par  
l'Union européenne

