



Mars 2021

Les coopérations avec et entre les entreprises, facteur de résilience en Bretagne

Rapporteur·e·s

Laetitia BOUVIER et Sergio CAPITAO



CESER

Conseil économique, social
et environnemental régional

Les coopérations avec et entre les entreprises, facteur de résilience en Bretagne

Au cœur d'une crise sanitaire, économique et sociale majeure, la résilience des territoires devient une préoccupation centrale. Néanmoins, comme le signale l'économiste Magali TALANDIER « On en parle beaucoup, même si on agit encore sans doute trop peu tant la tâche est complexe, les motivations et conséquences diverses selon les protagonistes ». Pour contribuer aux réflexions sur le sujet, le CESER se penche spécifiquement sur le rôle que les entreprises peuvent jouer face à ce défi : **comment les coopérations locales entre les entreprises, ou entre les entreprises et d'autres acteurs du territoire, peuvent-elles contribuer à la résilience des territoires en Bretagne ?**

I Pourquoi les entreprises coopèrent-elles ?

Le CESER a recensé les coopérations entre des entreprises (sociétés ou entreprises individuelles) et/ou avec des acteurs publics, associatifs ou des citoyens.

La quantité des exemples recueillis et leur diversité prouvent qu'un nombre important d'entreprises, de dirigeant·e·s et de salarié·e·s est disposé à consacrer du temps, de l'énergie et des moyens aux coopérations locales. Mais pourquoi le font-ils ?

1300

**C'est le nombre
de coopérations
identifiées
en Bretagne...
un chiffre qui est loin
d'être exhaustif!**

Le CESER a identifié quatre motivations principales.

**LES
ENTREPRISES
COOPÉRENT
POUR...**



Ces coopérations revêtent une importance non seulement pour la compétitivité des entreprises, mais aussi pour leur capacité d'adaptation, car elles peuvent toutes être utilisées à d'autres fins que leur objet de départ.

Ainsi, le fait que les entreprises aient appris à se connaître en travaillant ensemble sur un premier sujet leur permet souvent d'envisager d'autres coopérations par la suite... en particulier dans une période de crise.

Ces constats justifient que les collectivités s'intéressent aux coopérations, qu'elles s'appuient sur elles et qu'elles les soutiennent, notamment lorsque ce soutien permet de lever des freins à leur développement.

Et si la nécessité du soutien public à certaines coopérations ne fait plus débat, l'enjeu est de comprendre comment cette intervention peut contribuer au renforcement de la résilience des territoires.

Les coopérations participent à la résilience des territoires

Les coopérations avec et entre les entreprises sont nécessaires à la résilience des territoires, car elles constituent des moyens efficaces et souvent incontournables pour agir sur trois dimensions de la résilience :

- la bonne utilisation et le développement des ressources territoriales, que l'on parle de ressources naturelles ou humaines, de connaissances, de l'image du territoire, ou encore de ressources financières ;
- l'adaptation des modèles économiques aux évolutions du contexte. Sources d'innovation sociale, les coopérations ont ainsi un rôle essentiel à jouer dans le maintien d'un tissu économique diversifié dans les territoires, et dans l'engagement des transitions comme la transformation numérique des entreprises et le développement de l'économie circulaire ;
- la mise en place d'une gouvernance permettant de construire, à l'échelle du territoire, des réponses à des défis communs. Les coopérations sont en effet un levier d'interconnaissance, elles permettent de faire vivre des instances de dialogue social territorial où s'élaborent des stratégies communes. De plus, les habitudes de travail en commun prises dans le cadre de coopérations de tous ordres s'avèrent essentielles lorsqu'il s'agit de réagir face à une crise.



Une contribution à la résilience qui connaît aussi des limites

La coopération avec et entre les entreprises constitue donc un levier, voire une condition, pour la résilience des territoires. Mais il ne faut pas oublier que :

- dans un contexte difficile et incertain, les entreprises risquent de privilégier les coopérations axées sur des réponses à des problématiques immédiates au détriment de celles qui portent sur des enjeux de moyen/long terme ;
- la crise peut conduire au rachat d'entreprises fragilisées par des investisseurs susceptibles de prendre leurs décisions sur des critères purement financiers, sans égard pour la situation des territoires ;
- la résilience des territoires peut s'envisager de différentes manières, parfois contradictoires entre elles. Or, il existe encore peu d'instances locales pour débattre des questions liées à la place de l'innovation et à l'évolution des modèles économiques, lorsque de telles questions sont soulevées par des projets.

Si elles sont nécessaires, les coopérations avec et entre les entreprises ne sont donc pas suffisantes pour garantir la résilience des territoires.

Pour commencer, les initiatives portées par des coopérations avec et entre les entreprises ne trouvent souvent leur pleine mesure que dans une articulation avec les acteurs publics, les représentants des salarié-e-s, les associations, les citoyen-ne-s, etc.

Par ailleurs, le fait de coopérer avec des entreprises et de dialoguer avec leurs représentant-e-s ne doit pas dispenser les acteurs publics d'un dialogue avec les autres parties prenantes. La résilience territoriale doit être orientée vers des objectifs définis démocratiquement, en s'appuyant dans la mesure du possible sur les instances de dialogue existantes. Sur ce sujet également il reste du chemin à parcourir.



Photo KOBU Agency / Unsplash

Donner toute leur place aux coopérations avec et entre les entreprises dans des projets de territoires axés sur la résilience

Le Conseil régional reconnaît, soutient et encourage les coopérations de multiples manières, au titre de différentes politiques publiques. Mais ces soutiens ne s'inscrivent pas dans une approche globale, unifiée. De ce fait, le CESER appelle le Conseil régional, et plus généralement les collectivités, à intégrer ce soutien aux coopérations à des stratégies de résilience territoriale. Ses propositions, à découvrir plus largement dans le rapport, s'articulent autour de trois axes :

- Mesurer les enjeux de résilience spécifiques aux différents territoires, ouvrir le débat sur la notion de souveraineté et engager une réflexion partagée sur les multiples façons d'impliquer les entreprises

➤ Renforcer le dialogue social territorial pour mieux s'appuyer sur les coopérations avec et entre les entreprises

➤ Adapter les modalités de soutien aux coopérations à l'enjeu de la résilience des territoires, ce qui suppose d'identifier les coopérations les plus à même d'y contribuer : le CESER propose une grille d'analyse en ce sens.

I Conclusion

Avec ce rapport, le CESER a souhaité porter des propositions pour que les collectivités renforcent leur soutien aux coopérations dans un sens favorable à la résilience des territoires. Les territoires sont tous amenés à s'interroger sur le sujet. Pour autant, peut-on considérer que le contexte de crise actuel soit favorable à leur mise en œuvre ?

D'un côté, la crise a d'ores et déjà pu jouer comme un révélateur de l'importance des coopérations. La complémentarité entre action publique et action privée pour faire face à des défis majeurs a pris un sens concret, aux yeux de très nombreuses personnes. **De nouvelles formes de coopération se sont développées depuis le premier confinement de mars 2020. D'autres sont devenues plus visibles.**

On a ainsi pu trouver des entreprises là où on ne les attendait pas : dans des actes de solidarité avec le personnel soignant, au sein d'initiatives visant à recréer des capacités à produire localement des biens que l'on avait pris l'habitude d'importer, etc.

Dès le déconfinement, les réseaux d'entreprises ont pris toute leur place pour faciliter la reprise d'activité. Il convient maintenant d'ancrer cette dynamique dans les pratiques des collectivités.

D'un autre côté, l'urgence de la sortie de crise peut aussi conduire les acteurs publics à restreindre ponctuellement ou durablement les temps de débat tout comme la liste des acteurs invités à y participer. Pour le CESER, ce contexte doit alors engager les collectivités à se montrer aussi ambitieuses qu'exigeantes, pour ce qui est de leurs liens aux coopérations avec et entre les entreprises.

Ambitieuses, car il y a là un levier majeur de sortie de crise et de mise en œuvre des transitions. Exigeantes, parce que le soutien à ces coopérations doit nécessairement s'inscrire dans un dialogue social territorial, qui ne doit pas nuire à la recherche d'efficacité mais orienter les solutions de court terme vers des objectifs de développement durable définis de manière démocratique.

RAPPEUR-ES

Laetitia BOUVIER et Sergio CAPITAO

CONTACT

Pierre YACGER, directeur adjoint du CESER
Tél. 02 99 87 17 64
pierre.yacger@ceser.bretagne.bzh



CESER

Conseil économique, social
et environnemental régional

Les études du CESER peuvent faire l'objet de présentations publiques sur simple demande.

7 rue du Général Guillaudot - CS 26 918 - 35 069 Rennes Cedex
T. 02 99 87 18 75 - contact@ceser.bretagne.bzh
twitter.com/ceserbretagne - ceser.bretagne.bzh